



IDICSO

Instituto de Investigación en Ciencias Sociales
Facultad de Ciencias Sociales
Universidad del Salvador

SERIE DOCUMENTOS DE TRABAJO

© IDICSO.

Documento de Trabajo N° 029

Septiembre 2004

Prácticas organizativas, patrones de articulación y desarrollo de las organizaciones comunitarias de base. Estudios de caso en barrios de la Matanza

PABLO FORNI

<http://www.salvador.edu.ar/csoc/idicso>

Hipólito Yrigoyen 2441 – C1089AAU Ciudad de Buenos Aires – República Argentina

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen	1
Introducción.....	2
Las Organizaciones del barrio “Las Antenas”	4
La Cooperativa de Vivienda	5
Las organizaciones clientelísticas: Los Comedores.....	11
La Asociación Civil “Antenas de Esperanza”	15
Las Organizaciones comunitarias de base de “Las Antenas”	17
La articulación en red: La “Coordinadora de Jardines Maternales Comunitarios de la Matanza”	20
Relaciones con el Estado y Programas Gubernamentales.....	24
Los Jardines integrantes de la “Coordinadora de Jardines de La Matanza” y los efectos de la articulación en red para las organizaciones comunitarias de base.....	28
Jardín Comunitario “Caminito de colores”	28
Jardín Comunitario Pinocho.....	31
Jardín Comunitario “Dame la Mano”	33
Conclusiones	36
Apéndice: Trabajo de campo	39
Referencias bibliográficas	43

Notas sobre el autor

PABLO FORNI

- ❑ Lic. en Sociología, Universidad del Salvador (USAL).
- ❑ M.A. en Sociología, University of Notre Dame (EE.UU.).
- ❑ Ph.D. en Sociología, University of Notre Dame (EE.UU.).
- ❑ Docente de carreras de grado y posgrado en la Facultad de Ciencias Sociales, USAL.
- ❑ Docente, Programa de Doctorado, FLACSO Argentina.
- ❑ Desde 1999 a 2001 se desempeñó como coordinador de tesis de la Maestría Organizaciones Sin Fines de Lucro (CEDES, Universidad Torcuato Di Tella, Universidad de San Andrés).
- ❑ Director del IDICSO, USAL.
- ❑ Coordinador e Investigador Principal del Área ONGs y Políticas Públicas, IDICSO, USAL.

Dirigir comentarios a la siguiente casilla de correo electrónico:

Dr. Pablo Forni: forni@mail.retina.ar

Departamento de Comunicación y Tecnología del IDICSO: idicso@yahoo.com.ar

Prácticas organizativas, patrones de articulación y desarrollo de las organizaciones comunitarias de base. Estudios de caso en barrios de la Matanza *

Resumen

El surgimiento y desarrollo de organizaciones comunitarias entre los excluidos implica problemáticas específicas que lo distinguen de las organizaciones no gubernamentales de promoción y desarrollo (ONGs) y del resto del denominado tercer sector. Se trata de esfuerzos de auto-organización de aquellos en situación de exclusión para atender las múltiples necesidades y problemáticas de sus comunidades. Este trabajo se propone analizar los orígenes, trayectorias y características de las organizaciones comunitarias de base en el partido de La Matanza prestando particular atención a los patrones de articulación de las mismas. En este artículo se detectan y analizan dos patrones diferenciados de articulación. El primero tiene que ver con el fenómeno del clientelismo político mientras que el segundo constituye un fenómeno novedoso y propio de los años noventa: la articulación en red. El análisis considera las consecuencias de ambas formas de articulación para las organizaciones a partir de estudios de caso de trayectorias de organizaciones comunitarias de base en barrios del partido de La Matanza. Consideramos que los patrones de articulación, descuidados por la mayor parte de la literatura, constituyen un factor crucial para analizar su supervivencia, desarrollo, actividades y relaciones con otros actores institucionales como las agencias y programas estatales, las maquinarias políticas y las ONGs de promoción y desarrollo.

* El presente trabajo es resultado del proyecto de investigación "POBREZA URBANA EN LA ARGENTINA. Desde un enfoque multidisciplinar hacia una praxis interdisciplinaria" realizado por la Universidad Católica Argentina con la coordinación del Lic. Ricardo Murtagh durante el año 2002. El trabajo de campo fue realizado por **María Eva Muzzín**, tesista de la Escuela de Sociología de la Universidad del Salvador.

Introducción

El dramático crecimiento de la pobreza desde la década del ochenta y especialmente durante los noventa ha sido objeto de numerosos análisis desde una variedad de perspectivas teóricas y estrategias metodológicas. La magnitud y profundidad del fenómeno relacionada a cambios estructurales en la sociedad argentina ha llevado a considerar este fenómeno no solo como de mero empobrecimiento económico, sino como un fenómeno de exclusión social. Este último asume dimensiones económicas, sociales y políticas e implica procesos de fragmentación del tejido social e insalvables diferencias en las oportunidades de vida. A su vez, este nuevo escenario social, económico y político ha dado lugar desde fines de la década del ochenta al surgimiento, desarrollo y consolidación de una variedad de experiencias organizativas por parte de los excluidos. Las mismas fueron llevadas adelante por organizadores y, sobre todo, organizadoras provenientes del seno de las comunidades de excluidos en la búsqueda de modos de atender las necesidades urgentes y los problemas irresueltos inherentes a la exclusión. Por lo general, las organizaciones comunitarias de base, tal como hemos decidido denominarlas de acuerdo con Ricardo Murtagh, presentan un núcleo reducido de miembros organizadores, una estructura interna simple, un ámbito de acción eminentemente local y una orientación hacia problemas concretos de la comunidad. Dependen, en buena medida, de recursos externos para su funcionamiento que obtienen primariamente de fuentes estatales. Esta eclosión organizativa que encuentra su punto de partida durante la crisis de 1989-90 no fue resultado del accionar deliberado de algún actor institucional o político sino de la situación prevaleciente; sin embargo, estas iniciativas comunitarias fueron alentadas en muchos casos por la Iglesia Católica y algunas Organizaciones No Gubernamentales de Promoción y Desarrollo.

La dimensión organizacional de la exclusión es el tema del presente trabajo. Las organizaciones comunitarias de base se encuentran presentes en los barrios populares, asentamientos y villas del Gran Buenos Aires donde llevan adelante una variedad de actividades que van desde la alimentación y el apoyo escolar al mejoramiento urbano. Asimismo, se han vuelto un componente importante de las comunidades de excluidos y se constituyen en parte de las estrategias de supervivencia de numerosos hogares.

Históricamente, los estudios de sociología de las organizaciones prestaban atención fundamentalmente a aspectos internos de las organizaciones tales como su estructura, procesos y personal. Más contemporáneamente, las nuevas conceptualizaciones y enfoques privilegian los aspectos externos que vinculan a la organización con su entorno y, particularmente, otras organizaciones en este. Como se verá en las secciones siguientes, las organizaciones comunitarias de base son más bien pequeñas y sencillas en su estructura y composición interna. Lo verdaderamente interesante más allá de los estudios de caso individuales es prestar atención a la dimensión interorganizacional, a las relaciones o articulaciones que dichas organizaciones sostienen entre sí o con otras instituciones. En este trabajo se consideran tres situaciones posibles para las organizaciones comunitarias de base: el aislamiento, la articulación a través de

maquinarias clientelísticas y la articulación en red. Cada una de estas situaciones tiene implicancias fundamentales en la trayectoria y características de las organizaciones.

Los casos considerados en este trabajo han sido seleccionados a través de un muestreo intencional en barrios del partido de La Matanza; la búsqueda estuvo orientada a escoger organizaciones que presentaran diferentes formas de articulación y trayectorias. En la primera parte del trabajo se consideran las diferentes organizaciones comunitarias del barrio “Las Antenas” que pese a encontrarse en el mismo territorio no establecen relaciones entre sí. Más allá de este aislamiento a nivel local, las organizaciones comunitarias sostienen o intentan sostener relaciones con otros actores y/o organizaciones similares siguiendo dos patrones diferenciados: el clientelístico y el de red. El carácter incipiente y rudimentario de las articulaciones en red detectadas en las organizaciones de “Las Antenas” nos llevaron a buscar una red más desarrollada a fin de estudiar mejor sus implicancias. La segunda parte de este trabajo se refiere a la Coordinadora de Jardines de La Matanza y sus organizaciones miembro. Se trata de una red interorganizacional consolidada y con más de una década de existencia. La sección final sintetiza los principales hallazgos y conclusiones de este trabajo.

Las Organizaciones del barrio “Las Antenas”

Las Antenas es una villa como muchas otras en el Gran Buenos Aires; considerada oficialmente como villa de emergencia por el municipio de La Matanza, se encuentra en la localidad de Villa Insuperable a cuerdas de la Capital Federal y constituyen sus límites las calles Las Heras, Salcedo, Antezana y Fraga (ver mapa). En realidad, “Las Antenas” se encuentra en medio de un área de predominante clase media sin ninguna barrera visible que la oculte o la separe de la misma. Las calles que son continuación de las calles del área circundante son de tierra y se encuentran siempre inundadas por la carencia de servicios cloacales. Caminar por el interior de “Las Antenas” implica saltar charcos de tamaño variado pues el agua de los desagües de lavarropas así como de la limpieza de las viviendas va a parar a la vía pública. Al interior de cada manzana existen a su vez pasillos de no más de medio metro de ancho y recorrido más o menos curvos. Viven allí de acuerdo a datos no oficiales unas 1300 familias provenientes del norte argentino (Santiago del Estero, La Rioja, Corrientes) así como de países limítrofes (Paraguay y Bolivia). Pueden observarse una variedad de automóviles, desde modelos actuales de consumo medio hasta vehículos muy viejos y deteriorados. Hay despensas de comestibles, tiendas de ropa, zapaterías, casas de juegos electrónicos que atienden a la población. Otra constante al recorrer Las Antenas es la presencia de gente en las calles y pasillos. La comunicación boca a boca parece ser generalizada y muy efectiva, a poco de ingresar por un lado, en el otro extremo de “Las Antenas” ya se sabe de nuestra presencia.

Mapa 1: Barrio “Las Antenas”, La Matanza, Provincia de Buenos Aires



Algunos resultados de los esfuerzos organizativos de algunos de los vecinos son evidentes; a un lado del barrio y separado del resto por un predio vacío al que los vecinos llaman “el campo” utilizado como cancha de fútbol improvisada se erigen ordenadas, sólidas y pulcras, cuarenta y siete casas pintadas de color rosa oscuro. Junto a estas se encuentran otras veintiocho casi terminadas. Frente al “campo” y junto a una antena vertical en un pequeño edificio tiene su sede la Cooperativa de Vivienda, la organización comunitaria en funcionamiento más antigua e importante, responsable de la edificación de este sector diferenciado del barrio.

Los terrenos en los que se encuentra “Las Antenas” pertenecían a la Nación, más exactamente a la Secretaría de Telecomunicaciones, por esto funcionaba allí una planta transmisora cuyas antenas dieron su nombre al barrio. El edificio de la planta transmisora estuvo en desuso hasta que fue ocupado por el grupo de la cooperativa. En la actualidad funciona allí la Cooperativa de Vivienda y diversas iniciativas comunitarias relacionadas con ésta.

La Cooperativa de Vivienda

La historia de la cooperativa se remonta al accionar de grupo reducido de jóvenes de “Las Antenas” congregados en la capilla católica y alentados por el en ese entonces sacerdote de la parroquia cercana. La cooperativa se inicia en el año 1992. Todo surge cuando los jóvenes de este grupo se enteran que el gobierno nacional vendía los terrenos fiscales a los que habitaran los mismos. Como nos comenta Víctor, el secretario de la cooperativa

“a partir de ese momento, de saber del decreto hubo gente que empezó a, a trabajar por el tema. Después, cuál era la exigencia del Estado?, era una organización intermedia, personería jurídica, bueno, optamos por la Cooperativa. Primeros fuimos elegidos delegados por manzana” (Entrevista a V., miembro fundador de la Cooperativa)

Así tienen la iniciativa de impulsar la creación de una institución que representara a todos los habitantes y áreas de la villa a fin de lograr su inclusión en el programa “Arraigo” implementado por el gobierno nacional a comienzos de la década del noventa. El mismo estaba orientado a la regularización de la tenencia de terrenos fiscales y la construcción de viviendas para sus ocupantes. Uno de los requisitos para los beneficiarios del mismo era constituir mutuales o cooperativas para el traspaso de la propiedad y la adjudicación de créditos para construcción. El primer paso es realizar elecciones por manzana a fin de elegir a una junta de 25 representantes que se hicieran cargo de los trámites por la gestión del traspaso de la tierra,

..o sea, se hizo todo, se llamó, se convocó a la gente de Las Antenas, hicieron elecciones.

E: ¿Cómo se inicia? ¿Cuál es el móvil?

J: eran delegados de manzana. Nos reunimos, cada cual por su manzana, dos delegados por manzana, dividimos el barrio en cuatro manzanas. La manzana 1, la 2a, 2b 3 y 4, y cada cual tenía su delegado, uno o dos delegados por manzana.

E: ¿Y qué función era la del delegado?

J: De convocar a la gente, de seguir los pasos, uno lo tramitaba allá en el programa, iba yo, otro compañero más que hoy no está. Seguir las gestiones para seguir avanzando en la compra de las tierras.

E: ¿Cómo se enteraron del programa?

J: Por un padre que estaba en la capilla acá en el barrio.

E: Que tenía mucho así accionar en el barrio...

J: Muchos contactos. Sí, sí, sí... él es el que nos... (Entrevista a E., miembro fundador de la Cooperativa)

Las elecciones se dieron de modo más o menos irregular dependiendo de cada manzana, en algunos casos se hacen por "voto secreto" y en otras por "voto cantado", lo que dio lugar en algunos casos a presiones y "aprietes". Entre los representantes electos se destacaron rápidamente dos punteros político peronistas quienes despiertan la desconfianza de los otros representantes, especialmente de aquellos que integraban el grupo de la capilla.

E: ¿Y tuvo mucha aceptación así en la villa la idea o...?

V: Al principio sí, nosotros llegamos a juntar en una asamblea mil personas. Después ya te digo, cuando entraron los punteros... si bien nosotros tenemos nuestra ideología política¹, la ideología es de cada uno, no a la gente no le pedimos ni afiliación ni la llevamos a ningún acto, nosotros participamos de forma individual a lo mejor de algún acto pero no, no no estamos convocando a la gente para eso, pero la gente se... la gente la sigue, sigue la idea, sigue el proyecto de la cooperativa, y a los punteros no les gusta, si vos juntás más que ellos les estás disputando un espacio, que nosotros en ningún momento le disputamos" (idem)

Una vez electos los delegados, se convoca a una asamblea que cuenta con la asistencia masiva de aproximadamente mil vecinos a fin de discutir cómo proceder con el programa "Arraigo" y otras alternativas para el mejoramiento del barrio. La asamblea es filmada y los punteros antes mencionados presentan el video en diferentes ámbitos políticos y gubernamentales del partido de La Matanza afirmando su liderazgo sobre el barrio y la movilización de sus vecinos. Desde esos primeros momentos, el grupo organizador tuvo que enfrentarse a "punteros" o "referentes" políticos a fin de preservar la organización de sus intentos de cooptación o incluso destrucción. En este caso, los miembros de la junta liderados por el grupo iniciador reaccionaron impulsando una renuncia colectiva para obligar a estos punteros, pese a su reticencia, a renunciar. Inmediatamente después procedieron a realizar la afiliación a la cooperativa en formación privilegiando la inclusión de vecinos de su confianza. Finalmente se realizó una elección de autoridades por parte de los nuevos socios, esta vez a través del voto secreto, que resultó favorable al grupo iniciador.

E: ¿Alguna vez les sucedió que algún puntero se quiera presentar como consejero?

V: sí, sí, al principio de la cooperativa. Este... y después sí, hay otros que quieren armar listas, que se han presentado pero no... no somos los más buenos, pero no jodemos a nadie. Este.. al principio

¹ En la sede de la Cooperativa podía verse una calcamonia con el rostro de Eva Perón.

decían -Estos, que se roban todo, la plata qué sé yo, que nunca van a hacer nada. Conseguimos las 47 viviendas. -Ese gallinero, ese palomar, yo me quedo donde estoy porque la verdad que ir ahí, la plata que le habrán dado a esos chorros para que... Siempre tratando de golpear, pero nunca han conseguido que la totalidad de la gente les crea. Este... porque bueno, fueron al programa Arraigo y el programa Arraigo ha venido a hacer asamblea acá con la gente, del programa Arraigo. (ibid.)

Luego, ya conformados como institución, se firma el boleto de compra-venta por el total de las tierras donde se encuentra la villa por un valor de un millón ciento cincuentas y dos mil dólares. Como ya mencionáramos, existe una división física clara entre el barrio construido por la cooperativa y el resto de la villa. En realidad, la cooperativa ha comprado la totalidad de los terrenos en que se encuentra asentada la villa.

E: Ah, ustedes compraron toda la villa.

V y J: Todo, todo.

J: Exactamente, toda la villa.

D: O sea la conformación no la queremos solamente acá. Queremos regularizar lo que es hoy la villa. Si bien la tierra no alcanza para todos, pero el proyecto es abrir que por lo menos alguna calle, para que el patrullero pueda entrar, para que pueda entrar a lo mejor el basurero. (ibid.)

La visión de los líderes de la cooperativa ha sido siempre la de intentar incluir a todos los habitantes de la villa, sin embargo la competencia con los punteros políticos potenciada han impedido concretar tal unificación. Por otra parte, se dice dentro de la villa o por lo menos esos son los rumores acerca que las personas que dirigen la cooperativa son “siempre los mismos” y en varias oportunidades se han hecho referencia a que quieren distinguirse del resto, que quieren mejoras solo para los suyos. En relación con la baja rotación de los líderes de la cooperativa, la misma ha asegurado la persistencia a través de los años y avatares socio-económicos y políticos. Este patrón de permanencia en el tiempo de un grupo fundacional es típico de muchas y variadas organizaciones comunitarias de base. En cuanto a la conducta de los líderes, debe señalarse que tanto el presidente como el tesorero de la cooperativa aún no poseen su casa, ya que el entonces presidente del Programa “Arraigo” les pidió desde el principio que así fuera. Al comienzo tuvieron mucha aceptación; pero gradualmente las maniobras de los punteros –como, por ejemplo, los rumores acerca de que querían estafar a los que aportaran- desanimaron a muchos posibles beneficiarios. El secretario de la cooperativa señala:

..pasó mucha gente, han pasado muchas veces “endosándolos”, diciéndole que les iban a dar tierra, y bueno, la gente no, gente creía, actualmente es muy poca la que se arrima, si bien nosotros este... estamos construyendo es muy poca la gente. Hoy nosotros que es por la situación, pero bueno, en aquel momento cuando empezamos nos costó, salió la ley Pierri porque los punteros les decían no paguen porque la tierra se la tienen que regalar porque una ley de Pierri dice que la tierra... (Entrevista a V., miembro de la Cooperativa)

Otro escollo era que luego de pagar 1.700 pesos por el terreno, debían comenzar a invertir en la construcción de la vivienda. En 1996, avalados por el presidente del programa “Arraigo”, comienzan las tratativas con el Instituto de la Vivienda de la Provincia de Buenos Aires que resultan en la firma de un convenio para la construcción de 47

viviendas. El Instituto -como lo llaman- les da un crédito para construir la vivienda que luego los habitantes van pagando una vez que está construida la casa.

V: la gente se arrima acá, se le da una chequera, y va y lo deposita en el banco a la cuenta de la cooperativa. Así se recauda. Eso es solamente de tierra. Nosotros en el año '96 firmamos con el programa "Arraigo" y con el Instituto de la Vivienda de la Provincia de Buenos Aires un convenio para hacer 47 viviendas. Que son las que están acá. La gente paga una cuota de 32\$ el de la esquina, el de dos dormitorios paga 28 y el de un dormitorio paga 24.

E: ¿O sea, sería comedor, cocina y dormitorios?

V: Sí, de dos 28 y de tres que son los de la esquina 32.

E: ¿Por mes?

V: ¿Sí. Y eso lo pagan, eso ya el Instituto mismo les manda la chequera y lo pagan en el Banco Provincia.

E: ¿O sea que serían dos cosas, por un lado la tierra y por otro la vivienda?

V: ¿Y por otro la vivienda. Pero para acceder a la vivienda, tienen que pagar la tierra. Lo que pide el Instituto como contrapartida es la posesión de la tierra. Y nosotros tenemos firmado un convenio con el Instituto para la culminación de esa tierra?

V: que nos iba a traspasar la tierra a nombre de la entidad por un decreto de Menem. Que ahí se crea el Plan Arraigo no? Después porque el tema no es solamente, no termina solo en el traspaso de la tierra, qué hacés con la tierra? Si no tenés recursos. O arreglás la villa... y bueno ante esa necesidad nosotros este... el presidente de aquel momento del Programa Arraigo veía que... entonces él gestionó una plata y se sentó con la gente del Instituto de la Vivienda de la Provincia de Buenos Aires, dijo bueno, yo tengo la tierra en tal lugar, puedo poner tanta plata para hacer viviendas, cuando ponen ustedes? Y ahí se arreglaron y hicieron las 47 primeras. Que en principio iban a ser 30 nada más, 32 viviendas. Y se iban a hacer... porque se consiguió el convenio gestionó La Plata el presidente del Programa para varios barrios, no para Las Antenas solo, y hubo un barrio que se cayó porque le ocuparon la tierra" (idem)

Las primeras 47 casas fueron construidas por una empresa que licitó la obra. Hubo irregularidades en el manejo por lo que en la segunda etapa en la que se construyen 28 casas es la misma cooperativa la que construye. Como sucede con otras organizaciones comunitarias de base, gradualmente y luego de consolidarse en su actividad central que es en este caso la construcción de viviendas, la cooperativa ha diversificado sus servicios en función de atender diferentes necesidades de los vecinos. En sus instalaciones funciona un comedor infantil subvencionado por la Municipalidad de La Matanza desde hace dos años. La iniciativa en este caso surge cuando se reúnen algunas manzaneras con los líderes de la cooperativa y les plantean que les sobraba mercadería que no venían a buscar las madres y que esta podía aprovecharse:

-Inclusive hasta quedaba mercadería. Si el comienzo de nuestro comedor fue más o menos así. Les quedaba mercadería a las manzaneras, y bueno, ¿Qué vamos a hacer con lo que queda? Vamos a armar un comedor. (ibid.)

Otra actividad desarrollada desde la cooperativa es un club de fútbol para niños y adolescentes que funciona en las instalaciones de un club cercano a la villa.

D: En principio fue la inquietud de un vecino del barrio, bueno después fuimos buscando tipos que quieran trabajar con los chicos.

E: ¿Qué edad, chicos jóvenes?

D: La última categoría es '88 o sea que tendrían 14 años. Desde cinco o seis años, porque juegan, en realidad es de seis pero también juegan los de cinco. Hasta 14 años. que era una forma de sacar a los chicos en aquel momento de la calle. Por eso los ocupamos con el tema del fútbol. Ya hace dos años. (Entrevista a D., miembro de la Cooperativa)

A lo largo de toda su historia la cooperativa ha sido dirigida por miembros del grupo fundador. Luego del enfrentamiento con punteros o referentes en el estadio formativo, los miembros de este reducido grupo han mantenido el control de los cargos directivos de la organización. En la actualidad los iniciadores siguen a cargo de la dirección de la cooperativa así como de la gestión de su actividad central: la construcción de viviendas. La participación de nuevos miembros ha estado mas bien confinada a las actividades más periféricas ya mencionadas.

E: ¿Hubo mucha rotación así?

V: No, no hubo rotación lo que pasa este... como son tres años si están los mismos, los tres años que tenés en un cargo son tres años de ingerencia.

E: ¿Cuándo se vencen los mandatos?

V: En realidad nosotros ya lo tenemos este... vencidos. Pero mandamos una carta pidiendo la prórroga. El tema pasa por este... a nosotros los balances nos cobran como si fuésemos una empresa. Y... a veces no hay plata para los balances, entonces por eso es lo que nos pasa, porque nosotros llamamos a elección, llamamos con los socios, y los socios que están activos son los que están en la vivienda y los que están pagando. O sea que no habría problema, creo que no habría problema nadie nos pidió que nos vayamos, de hecho nadie va a joder a que se renueve los cargos. (Entrevista a V., miembro de la Cooperativa)

La baja o nula rotación de los cargos directivos son rasgos presentes en esta y otras organizaciones comunitarias de base con trayectorias que pueden ser consideradas como exitosas (Forni, 2002). La persistencia de los miembros del grupo fundacional ha posibilitado la prosecución a través de los años de una visión original de transformación de la villa a través de un accionar que constantemente buscó la autonomía de las maquinarias políticas. Por otro lado aquellos jóvenes militantes de la capilla de hace una década se han convertido en directivos experimentados y profesionalizados de una organización que se encuentra al servicio de la comunidad. La contracara es la baja participación de la mayor parte de los socios de la cooperativa que se encuentran básicamente interesados en la construcción y el pago de sus viviendas casi como usuarios o consumidores más que como miembros activos.

La cooperativa no mantiene relaciones con otras organizaciones del barrio. Sus directivos alegan la especificidad de sus actividades así como el carácter político partidario de las restantes organizaciones. El primer argumento es ciertamente poco válido mientras que el segundo encierra algo de cierto en algunos casos como veremos más adelante. Pero más allá de esto, la cooperativa comparte con el resto de las organizaciones el patrón de

aislamiento y competencia que caracteriza a “Las Antenas”. Luego del momento fundacional en el cual a través de reuniones y asambleas se pretende incorporar a la totalidad de los vecinos y áreas del barrio, la cooperativa se concentró en sus miembros y las viviendas que ha ido construyendo.

E: *¿Tienen relación con otras organizaciones dentro de la villa?*

V: *Eh.. dentro de la villa no, no. No porque en realidad este... con la capilla no tenemos mucha onda, con los evangelistas que tienen el comedor conocemos algunos, tenemos gente, no relaciones institucionales, tenemos relaciones personales, cada uno conoce gente del otro lado. (Idem)*

El aislamiento en el barrio contrasta con las relaciones entabladas por los directivos de la cooperativa con otras organizaciones similares en el municipio. Se destaca en este sentido la participación en una Federación de Cooperativas de Vivienda. El origen de la misma es similar al de muchas otras redes Inter.-organizacionales surgidas durante la década del noventa en el Gran Buenos Aires (Forni, 2001).

V: *Este... ahora estamos participando de una Federación de Cooperativas.*

E: *¿Acá en Matanza?*

V: *Acá en Matanza.*

E: *¿Y cómo se contactaron con ellos?*

V: *Y... por el tema de la vivienda. Eh...*

E: *¿Ustedes buscaron a las personas?*

V: *Eh... en realidad eh... cuando vas a La Plata a cobrar el certificado ¿Viste? Te empezás a encontrar un día. Y después se te hace gente conocida. Porque no es que cobrás el día que vas, viste?, tenés que ir, ir, ir. Y por ahí bueno, resulta que los, los conocés, y entablas una relación.*

E: *¿Y cuántos serían más o menos en esa red?*

V: *Y... hay como treinta cooperativas.*

E: *¿Treinta cooperativas? ¿Y también se ayudan entre ustedes?*

V: *Datos este... que nos podemos pasar... de algún proyecto que no saben, nos pasan a nosotros a lo mejor algo que sabemos nosotros y que ellos todavía no lo tienen también se lo pasamos.*

E: *Entonces sería más información....*

V: *Información, sí señor. Y de ir a gestionar también.*

E: *¿Van a gestionar en conjunto?*

V: *Sí, sí. Al Instituto de Vivienda. (ibid.)*

Si bien las primeras redes se constituyen a comienzos de la década de la noventa, otras han ido surgiendo con posterioridad como un proceso que acompaña y se retroalimenta del desarrollo de organizaciones comunitarias de base dedicadas a diferentes actividades en áreas geográficas determinadas. Las gestiones con agencias estatales y, sobre todo, las dificultades que estas implican son el punto de partida a partir del cuál comienzan a relacionarse con otras organizaciones similares. En este trabajo también se considera una

red de guarderías comunitarias surgida hace una década en otra área del partido de La Matanza.

Las organizaciones clientelísticas: Los Comedores

Entre las formas de organización comunitaria que se generalizan entre los pobres y excluidos desde fines de la década del 80 se destacan los comedores y fundamentalmente los comedores infantiles. Los primeros aparecen como “ollas populares” improvisadas ante las crecientes necesidades, sobre todo durante la crisis de 1989 y 1990. Las mismas funcionaban en cualquier ámbito disponible, un terreno baldío, la casa de alguna vecina o un local partidario o una capilla basándose en el trabajo voluntario de algunas madres que llevaban a sus hijos y algún apoyo externo en lo que respecta a la provisión de alimentos y recursos en general. Algunas de estas iniciativas fueron siendo cooptadas por las maquinarias políticas territoriales corporizadas en la figura del “puntero” o “referente” en forma directa o mediada por organismos municipales. Otras ollas fueron incorporadas a la enorme red asistencial que desde entonces se articuló a partir de las diferentes Cáritas Diocesanas en el Gran Buenos Aires. Ciertamente aquellas ollas que no lograron algún tipo de articulación como los mencionados anteriormente tendieron a desaparecer debido fundamentalmente a la carencia de recursos genuinos en estas organizaciones y comunidades.

El clientelismo político no es una invención argentina ni un fenómeno novedoso. Podemos encontrar organizaciones políticas de corte clientelístico en el Tammany Hall en el New York de fines del siglo XIX y los *political bosses* del Chicago de las primeras décadas del siglo pasado. Se trata sin duda de un fenómeno difundido en toda Latinoamérica y presente a lo largo del siglo XX en la Argentina. Entendemos por clientelismo a aquellas *“... relaciones personales jerarquizadas que (...) constituyen, en primer lugar, un eficaz mecanismo de hacerse de escasos recursos al margen de las reglas establecidas por las estructuras formales de poder; su eficacia y alcances varían de acuerdo al grado de lealtad, prestigio y confianza.”* (Lomnitz y Díaz, 1988; 134-135). Se trata de relaciones asimétricas y heterónomas que pasan en períodos de desempleo y creciente exclusión a constituir un componente importante de las estrategias de supervivencia de numerosos hogares pobres (idem). En este trabajo nos interesa analizar cómo las relaciones informales y personalizadas propias del clientelismo tradicional genera organizaciones comunitarias articuladas a caudillos políticos y maquinarias políticas territoriales.

Las razones por las que una olla popular terminó convirtiéndose en un comedor integrado a Cáritas o alguna maquinaria clientelística merecen un párrafo aparte. Algunas de las ollas populares eran iniciadas por decisión explícita de un puntero mientras otras tomaban forma en el seno de capillas católicas o tenían conexiones estrechas con agentes pastorales desde antes de empezar. Sin embargo, muchas otras surgían como iniciativas más o menos espontáneas de pequeños grupos de mujeres o incluso solamente una o dos que tenían la inquietud de alimentar a sus hijos y a los de algunas vecinas en sus propias casas. En una investigación realizada durante 1997 y 1998 en barrios de la zona oeste del Gran Buenos Aires se observaron varios casos de surgimiento y cooptación de ollas populares por parte

de maquinarias políticas así como de otras que se integraban a Cáritas y a otras organizaciones comunitarias de base. En estos casos los factores determinantes para que la organización comunitaria siguiera una u otra trayectoria eran por un lado la presencia predominante de punteros políticos vis a vis instituciones eclesiales en cada barrio o manzanas dentro de un barrio y por otro el capital social de las organizadoras de la iniciativa. Aquellas mujeres con mayor capital social podían diversificar sus contactos y fuentes de recursos a fin de lograr mayor estabilidad y autonomía para sus organizaciones mientras que aquellas mujeres con menor capital social tendían a ser cooptadas por el puntero de la zona (Forni, 2000).

En “Las Antenas” no existen comedores de Cáritas ni una presencia eclesial en actividades de asistencia o promoción social desde hace años; sí funcionan dos comedores clientelísticos ligados a punteros peronistas. El primero considerado a continuación forma parte de las maquinarias clientelísticas ya mencionadas y depende de un legislador provincial mientras que el segundo corresponde más a una iniciativa personal que podría considerarse “cuentapropismo” social y político. Esta sección considera ambas organizaciones para luego compararlas y establecer algunas características comunes de las organizaciones clientelísticas.

En el centro de “Las Antenas” se distingue un gran salón con techo de tejas rojas, donde desde temprano a la mañana se encuentran varios hombres que improvisan un fuego. Sentado en una silla en la puerta se encuentra el director, mejor conocido en el barrio como “Puré”. Su trayectoria como puntero es larga y su historia dentro del barrio -según diversas fuentes consultadas- no es transparente. En la puerta del salón un cartel señala: “Comedor Comunitario Las Antenas”. Al acercarnos para hablar con él, y aún sin saber quién era, le preguntamos por el comedor. Conversando, él señala que surge de la idea de varias personas y fundamentalmente como forma de sobrevivir en la crisis. En una segunda visita nos comenta que, en realidad, el comedor es manejado por él y otro puntero más y que un senador provincial aporta el dinero para los alimentos así como el contacto con un frigorífico que dona la carne. En el interior del local que antes era una Unidad Básica hay retratos del senador y banderas argentinas con su nombre.

P: Como una iniciativa de nosotros, inquietudes de gente de acá del barrio, ya estuvimos nosotros acá, dando merienda, y después se le llevamos la idea al senador y le gustó, porque la esposa de él vive acá, vivía acá en el barrio, después se fue a acá dos tres cuadras y después se casaron. Y bueno, ella quiere colaborar, entonces se hizo esto. Nunca ella, ella nunca viene a nada, a que la vean, nada. y nosotros somos los que la representamos a ella y él, y otro muchacho más.

E: ¿También cobra un sueldo de coordinador?

P: Sí.

E: ¿Cómo, de dónde reciben el subsidio para dar la comida?

P: El, él, el senador lo da todo. Él manda todo, mercadería, manda la carne la conseguimos nosotros, por intermedio del frigorífico de Mataderos que son conocidos nuestros. 50 kilos de carne por semana, cada 15 días. Y la verdura también.... Sí, coordinador político. Pero por eso te decía yo, nosotros teníamos un cartel acá, lo sacamos para que no piensen que estamos especulando con el comedor, todo es política, vos sabés que el plan es un plan, jefes y jefas es un plan político. Pero no

lo queremos juntar ¿Viste?, en definitiva el final tiene un fin político. (Entrevista a P., “puntero” del comedor)

De acuerdo con el director, no se hace distinción alguna de índole personal o partidaria y está abierto a toda la comunidad. Sin embargo, la iniciadora y presidenta de la incipiente organización comunitaria “Antena de Esperanza” quién vive a la vuelta de este comedor comentó que en el mismo se hace “mucho diferencia” entre los hijos de los allegados de los punteros y los del resto de los vecinos.

Los punteros son quienes “manejan” el comedor pero la elaboración de los alimentos, la atención de los niños, la limpieza, etc esta a cargo de beneficiarias del plan “Jefes y jefas de Hogar”. Sin embargo, el puntero minimiza su papel en la organización señalando que en realidad ellos están haciéndoles un favor al “firmarles” para que puedan seguir cobrando el plan. Miembros de otras organizaciones comunitarias de base y vecinas del barrio señalaron que también hay personas a las que se les “firma” pero que no realizan ninguna contraprestación sino que pagan al puntero una parte de lo que cobran por el plan. Estos comentarios si bien fueron coincidentes no pudieron ser verificados.

“P: Los beneficiarios y colaboradores. Acá no hay ¿Viste? Nosotros le damos la oportunidad para que firmen, cosa que no puedan perder el plan; el plan si vos no tenés firmado y hacés tareas solidarias te voltean. [...] Estas personas hacen de colaboradores porque necesitan tener la firma como que están haciendo tareas solidarias en un lugar. Pero no es que ¿Viste? Nosotros más que nada para que puedan seguir cobrando. Le estamos dando ese respaldo. no es que nosotros necesitamos que vengan y a... pelar papas, para que puedan cobrar lo estamos beneficiando con esto. Ellos vienen y están una hora acá” (idem)

El comedor funciona en un turno que va desde las diecinueve horas hasta las veinte y treinta aproximadamente, la comida no se da para que se lleve a la casa sino que se debe comer allí mismo. Esta no es la única actividad de esta organización, también e brinda apoyo escolar, hay un “roperito” manejado por mujeres del comedor y un amigo del hijo de uno de los punteros enseña tae-kwon-do.

En una vivienda familiar ubicada en el borde de la villa funciona, casi oculto, otro comedor comunitario. En el frente de la casa puede verse una olla pintada y las palabras “Orejitas Mimosas”, más abajo se remarca “por Mabel Lescano”. La directora del comedor, Mabel Lescano, es una mujer nacida en Santiago del Estero hace unos 50 años que reside en Buenos Aires desde hace aproximadamente 20 años.² Sus modales son amables, en la primera visita nos mostró un perfil de mujer suave y preocupada por la situación social de la villa. No parece ser una persona con ideales políticos definidos; no aludió a nada que revelara elementos del discurso o la ideología del peronismo. Algo que se ocupó de remarcar en todo momento fue la diferencia entre ella y las personas carenciadas, mostrándose ajena a esa situación pero intentando contrarrestarla a través del comedor que ha organizado por su propia iniciativa personal. El comedor “Orejitas Mimosas” es un

² Su aspecto en que llaman la atención el pelo rubio platinado, la ropa de colores vivaces y las uñas de sus manos prolijamente pintadas de color fucsia nos hizo recordar a la caracterización de “Evita como performance” realizada por J.Auyero acerca de punteras peronistas en barrios del Partido de Lanús (Auyero, 1997).

ejemplo del “cuentapropismo” social y político ya mencionado. A diferencia del anterior, no surge de una maquinaria política sino de una iniciativa personal.

E: *¿Cómo surge la idea del comedor?*

M: *Bueno surge con un grupo así de mamás.... viste? bueno. Mi mamá, mi amiga, las dos amigas que tengo, mi marido viste? y bueno... y nuestro hijos viste? y... dijimos.. bueno, vamos a poner un comedor. (Entrevista a M., organizadora del comedor)*

Es notorio el hecho de que en este comedor se lleve una lista con nombre, apellido y número de D.N.I. de cada persona que, en este caso, se lleva la comida a su casa. Mabel explica que este registro es necesario para algún día pedir subvención oficial. Existen dos turnos en el mismo, uno al mediodía que es para que coman los chicos en el lugar y otro a la noche donde las familias se llevan en un recipiente la comida. Igual que el en el caso anterior, las tareas inherentes al comedor son realizadas por mujeres beneficiarias del Plan Jefes y Jefas de Hogar. “Orejitas Mimosas” no cuenta con los recursos ni las conexiones políticas del anterior y funciona con donaciones que hacen los pequeños comerciantes del barrio:

La municipalidad nada, nadie nos da nada. No, solos, a nosotros no nos ayuda ningún político, ni nada. Solamente fuerza a pulmón de nosotros, que salimos, caminamos y conseguimos las cosas... Entonces lo que estamos haciendo es todo a fuerza a pulmón. Salimos, conseguimos cosas y cocinamos para la gente.. (idem)

En una segunda entrevista, Mabel deja de resaltar el carácter independiente y la falta de apoyos a su iniciativa y afloran sus anhelos por integrarlo a la dinámica política del peronismo.

E: *¿Y cómo fue que se contactó con Rodríguez Saa, le mandó una carta?*

M: *Claro, le mandé. A mi me gustaba como es él, me gusta también como persona, como está manejando San Luis. Entonces me gusta como presidente, entonces lo elegí a él para ir a llamarlo o verlo viste?*

E: *¿Y dónde se contactó?*

M: *Primero fui, conozco una gente, un coordinador de acá que se llama Juan Carlos.*

E: *¿De acá de Las Antenas?*

M: *No, no, de Matanza.*

M: *No, yo fui a verlo, le dije que me gustaba Rodríguez Saa y después le dí la carta a Rodríguez Saa como que yo lo apoyaba, que tenía un comedor, tanta cantidad de gente, y bueno, y hoy me contestó viste? (Ibidem)*

El comedor de Mabel no forma parte de ninguna maquinaria política territorial ni ella responde a las directivas de ningún político local. La dinámica es la inversa, es a través de la consolidación de esta organización que Mabel pretende lograr una inserción en las maquinarias políticas del peronismo. Esta inserción debería traducirse en recursos económicos para su iniciativa y reconocimiento social y político para ella.

Un rasgo común a ambos comedores como al resto de las organizaciones de “Las Antenas” es la falta de relaciones entre sí. El patrón predominante es el de la competencia o la hostilidad más o menos velada. El puntero que maneja el primer comedor considerado cuenta con aceitadas relaciones políticas en La Matanza pero reconoce la ausencia de relaciones con la principal organización comunitaria de la villa:

E: ¿Con la Cooperativa [de vivienda] tampoco tienen relación?

P: Con la Cooperativa no, son amigos míos, compañeros... Otra, acá se diferencia ¿Viste? La idea política, son del mismo partido pero yo por lo menos tengo casi treinta y cinco años de militancia, dentro del barrio. [...]

Entonces ellos hoy que son militantes nuevos, pibes jóvenes ¿Viste? Se diferencian de... no saben que son del mismo partido. Que, que las circunstancias de ser de otro, estar con otro compañero que esté en el mismo... en la misma agrupación, ya te miran de otra manera. Con aquellos dos que ellos son de... ¿Viste? No saben que los políticos son todos lo mismo, ellos se juntan nos quieren separar a nosotros. En lo social por lo menos, tareas sociales ¿Viste? Sí, ellos están haciendo una fiesta allá, en la Cooperativa del día del niño, ellos no quieren que vayan los de acá, que ahí de Las Heras³ solo, la punta esa nada más. Entonces no podés ir así, al choque, peleas por eso. A la larga se refleja todo. (Entrevista a P.)

Ciertamente, la falta de relación con la cooperativa se relaciona con la historia de la misma referida en la sección anterior. La cooperativa surge y se desarrolla a pesar del accionar de los diferentes punteros políticos de la villa. El segundo comedor tampoco tiene relación con otras organizaciones de la zona y su fundadora, impulsora y sostén solamente puede aseverar tener contacto con otro comedor ubicado en una villa de la Ciudad de Buenos Aires que es iniciativa de una consuegra suya.

La Asociación Civil “Antenas de Esperanza”

La organización comunitaria considerada en último término ha sido constituida muy recientemente y todo lo relacionado a esta es incipiente y de futuro incierto. Es la organización más pequeña de las aquí consideradas. Surge a partir de la iniciativa personal de una vecina del barrio quién luego de recuperarse de una grave enfermedad quiere hacer algo por la comunidad. La organización tiene poco más de un año de existencia y ya se ha constituido como asociación civil. La existencia y el accionar de “Antenas de Esperanza” dependen exclusivamente de ella y algunas mujeres allegadas. Como ellas declaran, la intención es la de ayudar a personas del barrio tanto en el mejoramiento del mismo como en la realización de trámites individuales ante diferentes autoridades.

M: Son un grupo de personas del barrio, bueno, fui a pedir firmas a la gente que me apoyaba y... bueno, cincuenta personas tengo anotados ¿Viste? Son las más necesitadas las que me dieron el consentimiento para tramitar esto.

E: ¿Cuál es la función de la...?

³ Calle donde se encuentran ubicadas las casas construidas por la Cooperativa.

M: Es el asesoramiento y el acompañamiento a... personas ante autoridades para cualquier clase de trámites, gestionamiento de alimentos eh... ropa, calzado y si se puede algún material ¿Viste? Para la gente más necesitada. Porque acá hay mucha necesidad ¿Viste? Eh... mucha gente está sin, sin techo, que se le llueve mucha humedad. (Entrevista a M., organizadora de la asociación civil)

Esta organización comunitaria es igual que “Orejitas Mimosas” fruto de una iniciativa personal que no cuenta en principio con respaldos institucionales, conexiones políticas o con otras organizaciones similares. En realidad, cabe preguntarnos acerca de la continuidad de esta organización en el tiempo en tal situación de aislamiento. Sin embargo, más allá de esto lo que revela esta iniciativa es la vitalidad de este campo organizacional de organizaciones comunitarias de base que se manifiesta en la alta tasa de natalidad de organizaciones. De acuerdo con su fundadora e impulsora, la falta de relación con otras organizaciones de la villa se debe al carácter clientelístico de las mismas. A diferencia de Mabel, fundadora de “Orejitas Mimosas”, no se busca la integración a alguna maquinaria política sino que se pretende preservar la autonomía de la organización y la manipulación de sus beneficiarios. Indagada directamente sobre esta cuestión se nos respondió:

E: ¿Han pedido a alguna agrupación política ayuda?

M: No, no todavía no.

E: ¿Iría a pedir también?

M: Pienso que de ser muy necesario, que no consigamos por otros medios. Porque no sé, tal vez el día de mañana le pedís a algún político que te viene a decir bueno, dame la gente que tenés para los votos. Y yo no quiero ese chantaje para la gente. Yo quiero que la gente vote a criterio de ellos, que tengan la libertad de votar. Por ahí capaz que la necesidad bueno, nos lleva a... decir bueno, vamos a... y si nos ponen bien a la gente, si nos dan las cosas que la gente necesita sí. Porque en fin, lo que nosotros necesitamos es que nos den las cosas para la gente, me parece que si quieren la gente que se la ganen. (Idem)

Más allá de no tener relaciones con otras organizaciones de la villa se encuentran funcionando en una incipiente red de pequeñas organizaciones y proto-organizaciones comunitarias de base. Nos comenta como se inician los lazos con las organizaciones que constituyen las mismas:

E: O sea, vos me contabas que te ibas conociendo con la gente cuando ibas a hacer los trámites también.

M: Claro yo me iba conociendo ¿Viste? Cuando... yo andaba con el barbijo, recién operada y bueno, fui a hacer una trámites en Municipalidad, en Bienestar Social, con la donación⁴ de material para arreglar mi casa y... ahí fui conociendo gente ¿Viste?

E: Ah, y se fueron relacionando...

M: Sí.

E: O sea que se fue encontrando con las personas en los mismos lugares...

⁴ Obtuvo una donación para arreglar su casa porque esta trasplantada y debe estar en un ambiente limpio y sano.

M: En los mismos lugares, y bueno, una de ellas dijo ¿Por qué no hacemos esto? ¿Por qué no nos juntamos? Juntamos personas de distintos barrios, los conocidos de nosotros que nos... (Ibidem)

Las Organizaciones comunitarias de base de “Las Antenas”

Más allá de las enormes diferencias entre las organizaciones comunitarias de base de “Las Antenas” pueden señalarse ciertas características comunes. En primer lugar en relación con su composición y estructura interna. Existe una tendencia en la literatura sobre el tercer sector así como en el tratamiento dado por los medios de comunicación a considerar a las organizaciones comunitarias de base como ámbitos de amplia participación; sin embargo, en realidad son organizaciones en las que la iniciativa de crear la organización, su dirección y funcionamiento involucran a lo largo de toda su trayectoria solamente a un núcleo reducido y más o menos estable de individuos. La enorme mayoría de los beneficiarios trátese de adquirentes de viviendas, concurrentes a un comedor o a un apoyo escolar son básicamente externos a la organización y no tienen ninguna incidencia efectiva en su funcionamiento. Esto no tiene que ver con el hecho de que las organizaciones comunitarias de base cumplan o no con su misión. La Cooperativa de Vivienda, por ejemplo, ha demostrado perseverancia y efectividad en la construcción de viviendas, sin embargo sus beneficiarios son más usuarios que miembros de la misma delegando toda la gestión y toma de decisiones en los miembros del grupo fundador.

Un fenómeno interesante detectado en “Las Antenas” y tampoco claramente definido por la literatura es el “cuentapropismo” social y político ligado al surgimiento y desarrollo de organizaciones comunitarias de base. En investigaciones anteriores señalábamos que numerosas organizaciones comunitarias de base entre los más pobres surgían o bien durante una situación de gran emergencia socio-económica tal como la crisis de 1989 o la de fines del 2001, o bien inspiradas y/o amparadas fundamentalmente por maquinarias clientelísticas o la Iglesia Católica. La Cooperativa de Vivienda se origina por inspiración de un cura y el accionar de un grupo de jóvenes en una capilla una década atrás, el comedor de “Pure” es un típico ejemplo de un comedor clientelístico montado y sostenido en el local de una Unidad Básica por una bien establecida línea interna del peronismo provincial. Pero la Asociación civil y el comedor de Matilde surgen por iniciativas absolutamente personales sin respaldos ni conexiones externas de ningún tipo. El “cuentapropismo” es un fenómeno muy estudiado en lo que respecta a los pobres sobre todo en relación con el desarrollo de la economía informal y las estrategias de supervivencia; en esta investigación señalamos la existencia de un fenómeno similar pero relacionado a lo social y a lo político.

Hemos remarcado varias en varias oportunidades la falta de relaciones entre las organizaciones comunitarias de base de “Las Antenas”. La atomización organizativa sigue divisorias geográficas –los que viven en el sector nuevo de la cooperativa por ejemplo, pero también entre otros sectores diferenciados---, de intereses, políticas, de relaciones familiares y personales, etc. Las diferentes organizaciones no solamente no colaboran entre sí sino que mantienen una actitud de desconfianza y hostilidad latente hacia las demás. Como ya señaláramos, los inicios de la Cooperativa de Vivienda implicaron un intento por

articular una organización que representara a todos los vecinos de “Las Antenas”, sin embargo las disputas con y entre punteros políticos rápidamente imposibilitaron el desarrollo de una organización unificada. Los miembros del grupo fundador terminaron optando por una organización mucho más acotada que incluyera a solamente una parte de los vecinos y que se especializara casi exclusivamente en esos momentos en el tema de la propiedad de la tierra y la construcción de viviendas. Al final, su desarrollo y consolidación fue posible gracias a cuidar celosamente su autonomía de las maquinarias políticas y evitando todo contacto con los punteros y sus organizaciones.

En el caso de los comedores clientelísticos cabe señalar que la misma dinámica de este tipo de organizaciones lleva a la competencia entre sí pues las diferentes maquinarias políticas de las que estas iniciativas son o se convierten en apéndices se disputan los territorios y, sobre todo, los pobres. Sus respectivos beneficiarios son una fuente de recursos pues los hace pasibles de recibir subsidios, planes sociales, mercadería, reconocimiento político y social, etc. Sus jefes políticos a los que se reportan por su parte, invierten recursos en estas maquinarias a fin de obtener poder político en forma de votantes, adherentes y militantes para sus respectivas posiciones políticas. Desde el punto de vista de los beneficiarios, involucrarse en este tipo de relaciones lejos de ser irracional constituye un componente de sus estrategias de supervivencia. Los punteros por su parte, son miembros de estas mismas comunidades que hacen de estas actividades e iniciativas un medio de vida.

Más allá de la ausencia de relaciones entre las organizaciones del barrio, todas las organizaciones consideradas integran o buscan integrarse o bien a redes de organizaciones similares o bien a maquinarias clientelísticas. El comedor y ex Unidad Básica “Las Antenas” forma parte de la máquina política de un senador provincial y la Cooperativa de Vivienda ha desarrollado vínculos con otras cooperativas similares del Gran Buenos Aires a partir de realizar trámites y gestiones en las mismas dependencias gubernamentales. El comedor “Orejitas Mimosas” aún no encuentra como integrarse a alguna maquinaria clientelística del peronismo; por último, la asociación civil “Antenas de Esperanza” intenta relacionarse con otras organizaciones y grupos similares a fin de proseguir en su desarrollo organizacional. En realidad, todos los organizadores comunitarios de “Las Antenas” saben que el aislamiento de una organización de este tipo emplazada en una comunidad con estas características de pobreza y exclusión implica su estancamiento e incluso su desaparición.

En última instancia debe señalarse la responsabilidad del Estado en sus diferentes niveles e instancias en esta atomización. Son recursos y favores relacionados al Estado los que las organizaciones clientelísticas administran y distribuyen. Una política que fomentara el desarrollo de relaciones inter-organizacionales ayudaría a superar esta atomización en estas comunidades. Los mayores obstáculos para el fortalecimiento de las relaciones Inter.-organizacionales han provenido durante la mayor parte de la década del noventa y aún antes de los gobiernos municipales pues son estos los que están más comprometidos con el desarrollo y manejo de maquinarias clientelísticas territoriales. Es por tal motivo que aquellas organizaciones no clientelísticas como la cooperativa o la mutual buscan interlocutores a nivel provincial o incluso nacional como una forma de preservar cierta autonomía. Para no ser del todo negativos podríamos señalar que ha habido algunos

programas gubernamentales durante la última década que con mayor o menor impacto se han propuesto el surgimiento y fortalecimiento de redes de organizaciones comunitarias de base (Forni, 2001) y que en años recientes puede observarse un gradual cambio en este sentido en algunos municipios del Gran Buenos Aires.

La articulación en red: La “Coordinadora de Jardines Maternales Comunitarios de la Matanza”

Académicos, políticos, funcionarios y militantes sociales se refieren profusamente a las redes o redes sociales y a su importancia para las políticas sociales y la sociedad civil. En efecto, el término “red” ha sido crecientemente utilizado para aludir a una variedad de procesos, relaciones y mecanismos de coordinación entre todo tipo de instituciones (religiosas, educativas, políticas, etc.), dependencias estatales, programas sociales, ONGs, grupos más o menos informales y/o individuos. Más allá de su popularidad, por lo general no se formulan definiciones precisas sobre que se entiende por red. Por esto, antes de seguir adelante es conveniente realizar una breve conceptualización sobre las redes inter-organizacionales a partir de los aportes de las ciencias sociales.

Numerosos autores se han referido al florecimiento de las organizaciones red en una variedad de ámbitos y su prevalencia sobre otros principios organizativos como los mercados y las burocracias (Granovetter, 1973; Thorelli, 1986; Powell, 1994; Podolny & Page, 1998). En términos generales, una organización red es aquella en la que un número de sujetos mantiene relaciones de intercambio entre sí en forma reiterada y duradera y, simultáneamente, carece de autoridad establecida para arbitrar y resolver disputas que puedan surgir durante el intercambio (Podolny & Page, 1998). En una relación puramente de mercado, las relaciones no son durables sino episódicas, formadas solamente con el propósito de una transferencia de bienes y servicios específicos, y termina después de la transacción. En las burocracias, en cambio, las relaciones son durables más allá de un breve episodio y existe una autoridad legítima (legalmente) establecida que resuelve los conflictos entre los actores.

Las organizaciones red difieren en su composición, duración en el tiempo, contenido de sus intercambios y nivel de formalización. Sin embargo, es característico de esta forma organizacional la presencia de una orientación valorativa entre las partes (“buena voluntad”) diferente del auto-interés propio del mercado y de la disciplina burocrática. Asimismo, son propiedades primordiales de las organizaciones red la confianza y la reciprocidad. Estas últimas son necesarias para el funcionamiento de las redes. Al no existir contratos como en los mercados o una legalidad como en las burocracias, los miembros de una organización red confían en que ningún otro integrante actuará de modo oportunista utilizando los canales de intercambio establecidos para fines propios en detrimento de los demás. La reciprocidad es un principio rector subyacente a las redes que obliga a cada miembro a comprometerse con el otro sin obtener ventaja de la confianza establecida (Powell, 1994; Perrow, 1993; Podolny & Page, 1998).

La red de jardines maternales surge, como muchas otras en el Gran Buenos Aires, en el año '89. Se inicia gracias al contacto de investigadoras de una ONG llamada CIPES (Centro de Investigación y Promoción Educativa y Social). En ese momento el CIPES se encontraba realizando una investigación sobre la atención de los niños en sectores populares, quiénes estaban a cargo de su cuidado, cómo eran atendidos, en definitiva, que

sucedía con estos niños cuando sus madres se ausentaban para trabajar. Al iniciar el relevamiento se dan cuenta que los niños eran cuidados por madres y en otros casos por grupos de madres en casas de familia así como en edificios de instituciones comunitarias de todo tipo; capillas, sociedades de fomento, etc. En ese momento, además, estos arreglos improvisados e informales se multiplicaban debido a que más y más madres salían a trabajar fundamentalmente en tareas de servicio doméstico cuando los hombres en sus hogares perdían sus empleos por la crisis económica. Con el apoyo de las investigadoras del CIPES, doce o trece mujeres involucradas en el cuidado de niños en el área de González Catán (Partido de La Matanza) realizan un encuentro en julio de 1989.

D: Y, porque era varias mujeres dejaban los chicos ahí y los cuidaban un grupo de mujeres. Podían ser instituciones, casas, grupos de vecinos y nos dimos cuenta que esto en verdad se multiplicaba por todos lados. Ahí decidimos en el, qué sé yo, en julio del '89 convocarlos, vamos a hacer una reunión con todos ellos a ver que podemos hacer desde nosotras, que nos parecía que había una propuesta interesante para trabajar, pero desde la misma gente. Eh... empiezan a juntarse, eran como doce o trece y... fue un momento distinto, veníamos de todo el proceso (la dictadura militar), de empezar a querer la democracia, querer participar, el tema de la hiperinflación, fue una cosa muy de golpe porque de un mes a otro se formó la coordinadora, de un mes al otro. Entonces convocamos a la reunión y si empezamos... hicimos una técnica que fue contar la experiencia de cada uno... (Entrevista a D., líder de la Coordinadora)

Este encuentro es el primer antecedente de la red y fue seguido por otros similares, sin embargo lo que acelera el proceso de constitución de la red es el agravamiento de la situación socio-económica producido por la hiperinflación de aquel momento. Al igual que otras redes surgidas en el mismo período, los encuentros entre mujeres miembros de diferentes grupos y organizaciones incipientes se reúnen con asiduidad ante la desesperación por conseguir alimentos para los niños a su cuidado. La misma supervivencia de estas iniciativas estaba en peligro debido a la carencia casi total de recursos para cumplir con su misión.

D: El 89 fue la hiper inflación la que nos juntó, ese es el tema. Porque era muy desesperante, estaba el hambre y bueno, y ahí mucha gente estaba preocupada en cómo conseguir entonces si nos juntamos uno con el otro dónde conseguir comida. (ídem)

Es en este momento y a partir de la necesidad de llevar adelante gestiones ante diferentes funcionarios estatales (municipales y provinciales) así como con otras instituciones no gubernamentales tales como fundaciones donantes y ONGs de promoción y desarrollo que se constituye una junta coordinadora de lo que empezaba a definirse como "jardines comunitarios". Todo este desarrollo organizativo se mantiene en la informalidad hasta el año 1993 cuando las integrantes de la coordinadora se plantean la necesidad de legitimar todo aquello que se venía haciendo en los jardines comunitarios. Por otro lado, poseer una personería jurídica se volvía cada vez más perentorio para tramitar subvenciones de origen internacional.

E: ¿Cuándo obtienen la personería jurídica?

D: Y allá por el.. creo que es en el 92 o en el 93.

E: ¿Cómo surge la necesidad de tenerla?

D: Mirá, en realidad no nos interesaba mucho, pero como había que pedir subsidios, y en aquella época que habíamos hecho como todo una movida de mandar cartas a Europa, lo que hicimos fue, no podíamos mandar solicitudes a Europa si no había una entidad esencialmente, su comisión para poder manejar la plata, desde ese lugar.

E: ¿A Europa a pedir subsidios?

D: A pedir subsidios, y... así que tuvimos que... pero lo hicimos con este acuerdo, es una herramienta administrativa, pero... son doce los miembros pero... bueno, la decisión la toma los representantes de cada red. (Ibidem)

La decisión de obtener personería jurídica ya sea como asociación civil o eventualmente como fundación a menudo implica arduas discusiones en las organizaciones comunitarias de base y más aún en el caso de redes interorganizacionales. Estas últimas surgen y se desarrollan en la mayoría de los casos como iniciativas absolutamente autónomas de militantes de diferentes organizaciones comunitarias de base y muchas veces estos temen a la burocratización. Por otro lado, no existe en la legislación una figura que comprenda a las redes interorganizacionales. En los papeles los miembros de la asociación civil son personas cuando en realidad estas solamente representan a las organizaciones que integran la red.

D: El estatuto tipo de las Asociaciones Civiles, y llevamos los libros de... como toda Sociedad Civil nada más que, en vez de que... nuestros problemas están escritos para que estén escritos, tenés un registro de nuestras reuniones, de lo que pasa. Pero... pero tenemos cosas que por ahí, como ser, los que participan en la Asociación Civil son personas no son Instituciones, y nosotros cuando hacemos la reunión decimos bueno, vino el jardín "La Tortuga Feliz", nosotros el diario lo usamos como si fuera para nosotros, pero lo usamos en el libro formal, en verdad ahí la que vino fue María Esther Acosta, para digamos la formalidad, para nosotros vino "La Tortuga Feliz". (Ibidem)

La asociación civil cumple con los requisitos de elecciones y renovación de cargos pero en realidad los libros no reflejan el verdadero funcionamiento de la red:

E. ¿Tienen así un proyecto institucional escrito? ¿Cuáles son las metas de esta coordinadora?

D: No

E: ¿Nunca? O sea ¿Está implícito eso?

D: Hemos escrito nuestro proyecto institucional como capacitación y nunca lo hemos juntado, nunca lo hemos juntado.

[...]

E: ¿O sea que las elecciones serían una formalidad?

D: Es una formalidad. Y la informalidad es la formalidad en la red. (Ibidem)

Los jardines comunitarios que integran esta red han establecido relaciones desde sus inicios con otras redes de organizaciones comunitarias de base. Por iniciativa de un funcionario de la Fundación Antorchas, que venía colaborando con muchos de estos desde 1989, comienzan a reunirse con representantes de otras redes interorganizacionales del Gran Buenos Aires en lo que con el tiempo se convertiría en Inter Redes.

E: ¿Cómo se contactaron con Inter Redes?

D: A Inter Redes hace muchísimos años... en realidad ¿Sabés cómo fué? Todos nos conocíamos en La Plata, todos nos conocíamos en Fundación Antorchas, pero estábamos todos separados, entonces se formó qué sé yo como 7 años atrás, yo la verdad que ya perdí la cuenta. Este... nos proponen juntarnos ahí en Antorchas, la que más andaba la que estaba ahí era Antorchas, nos propone juntarnos, nos juntamos: Patricia Martín, María Rosa, estaba Alberto Croce, estaba la gente de Cáritas, Ana Gravina. (Ibidem)

Inter-Redes es una red de redes, compuesta por cinco organizaciones red que incluyen a más de 120 organizaciones comunitarias de base:

- ❑ Red de Apoyo Escolar (RAE)
- ❑ El Encuentro
- ❑ Redes de Atención Integral a la Infancia (Cáritas San Isidro)
- ❑ Consejo de Educadoras de la Fundación de Organización Comunitaria (FOC)
- ❑ Coordinadora de Jardines Maternales de La Matanza

Todas estas redes están involucradas en actividades relacionadas con la infancia atendiendo aproximadamente a 13.500 niños en diferentes áreas del Gran Buenos Aires. Desde sus inicios durante 1992-1993, Inter-Redes ha permanecido activa hasta el presente. Se reúnen quincenalmente para discutir habitualmente más políticas y menos específicas que las debatidas al interior de cada red. Si bien cuentan con una sede propia y gestionan en forma conjunta algunos programas sociales gubernamentales, esta red de redes no tiene existencia formal. En sus primeros momentos, la pertenencia a Inter-Redes le permitió a la Coordinadora acceder a beneficios de becas otorgadas por el gobierno provincial:

D: En el año 89, a fines del año 89 descubrimos que, en una de las tantas peleas que hacíamos a Provincia, que consistía en el tema de las becas, una cosa que no sabíamos, entonces en el pasillo encontramos a gente de lo que ahora es RAE, a gente de la FOC y ahí le preguntamos che, qué es eso porque no entendíamos nada nosotros, qué es eso, nos explicaron mirá te dan una beca porque a mí... ah... [...] bueno fue todo el año de sufrimiento, la verdad presentar un proyecto, tanto laburo, a fin de año le salieron los doce meses retroactivos de las becas. A... en ese entonces, a siete le cumplían el requisito digamos, porque el resto no tenía tantos requisitos como para ser jardín digamos. Y... de esto fue fundante, porque consolidó, consolidó. Porque era posible conseguir cosas. (Ibidem)

A través de Inter Redes pudieron asimismo acceder a cursos y a relacionarse con organizaciones y fundaciones privadas nacionales y extranjeras. La Coordinadora logró así diversificar desde hace años sus apoyos institucionales y fuentes de recursos. Ha sido beneficiaria de subsidios de instituciones tan variadas como, por ejemplo, la "Fundación Antorchas", la "Fundación Aguas Argentinas" y "Save the Children" (una ONG británica). Tales relaciones hubieran sido impensables para las organizaciones comunitarias de base que integran la coordinadora de no existir una doble articulación en red con muchas otras organizaciones de base.

Relaciones con el Estado y Programas Gubernamentales

Sin embargo, ha sido en la relación con las agencias gubernamentales donde más relevante ha sido para las organizaciones miembro la pertenencia a la red. Más allá de su carácter no gubernamental y de los esfuerzos realizados para establecer vínculos con una variedad de actores no gubernamentales, el Estado es el sostén fundamental para que estas organizaciones de base puedan cumplir con su misión en sus comunidades. En este sentido, los jardines miembros de la Coordinadora no se diferencian de muchos otros en el Gran Buenos Aires. Las comunidades de las que forman parte son demasiado pobres como para poder asegurar su sostenimiento y la falta de recursos genuinos lleva a que dependan del Estado para el funcionamiento de todos los días. Por esto, el reconocimiento por parte de funcionarios de diferentes niveles gubernamentales constituyó una prioridad para la Coordinadora de Jardines de La Matanza. A fines de la década del ochenta y comienzos de la del noventa, muchos funcionarios municipales y provinciales tendían a desconocer o tener una actitud más bien despectiva de las organizaciones comunitarias de base en barrios pobres así como de sus miembros y actividades. Aunque este tipo de organizaciones venían aumentando su número durante los últimos años de la década debido al incremento de la pobreza y, sobre todo, multiplicándose a partir de la crisis de 1989-1990, el apoyo gubernamental tenía que ver con la distribución de alimentos o subsidios para comprarlos en un contexto de emergencia. Las iniciativas organizacionales de las cuales surgen las organizaciones comunitarias de base consideradas no tenían ningún reconocimiento oficial ni eran interlocutores válidos de ningún funcionario o dependencia oficial. Los recursos provenientes del Estado no sólo eran escasos sino que además eran otorgados en un contexto de informalidad y desorden en muchos casos que solamente podía facilitar la discrecionalidad por parte de funcionarios y/o punteros con el consiguiente desarrollo de patrones clientelísticos en su relación con las organizadoras comunitarias de los barrios. La articulación en red permitió a estas organizaciones obtener reconocimiento y negociar con funcionarios recursos para cumplir con su misión.

D: [...] teníamos cosas en comunes y problemas en comunes, y que la mejor estrategia era trabajar juntos y nos ayudo mucho porque como Inter Redes, gracias a Inter Redes nosotros recibimos en el 96, nosotros no teníamos convenio de CAI⁵, es decir, alimentos así como red, y..... y las otras redes si tenía, porque acá había muchos problemas con el Municipio.....

E: ¿En la intendencia de Cozzi?

D: En la intendencia de Cozzi. Entonces eh... Provincia no confiaba mucho en nosotros. Entonces las chicas de Inter Redes en una reunión, le planteamos así por que razón no pueden confiar en Matanza, en Matanza nosotros dijimos –Bueno, pero nosotros queremos porque lo necesitamos, porque no hay, porque esto porque lo otro, entonces ahí P.G. y N. L. que estaba, fue una..... la primera gestión digamos de.... digamos la gestión de.. del Consejo en verdad en ese sentido fue sumamente...en el área nuestra fue sumamente ordenada, hasta tenían superávit y la distribuían la plata, no es que la mandaban... (ibidem)

Como red han solicitado apoyo tanto a la Nación como a la Provincia de Buenos Aires:

⁵ La sigla CAI significa Centro de Atención a la Infancia en la jerga de los programas sociales bonaerenses.

M: Después eh.. otro trabajo... con Nación tuvimos (refiriéndose a D) no me acuerdo cuando pero tuvimos con Nación. Con Provincia, con jefes de familia.

D: Con el, como Red acordamos con Provincia para programas de empleo. Nos dieron cuarenta planes que distribuimos entre todos los jardines...

[...]

D: (hablando sobre los C.A.I.) esa plata la provincia te la manda eh... en forma directa, nosotros la recibimos como red y cada lugar sabe lo que tiene que entregarle por un anexo a cada jardín. Tiene tres rubros para pagarle al jardín, el alimentario, que es el 50% del subsidio; el funcionamiento, es decir pagar los servicios; y el de la organización, para pagar viáticos, material didáctico, ropa, calzado. Vos podés gastarlo en estos tres rubros, al comienzo eran muy estrictos con estos tres rubros, si te daban 55\$ para funcionamiento tenías que gastar 55\$ para funcionamiento.

E: Ah, ¿La misma provincia te dice que tienen que gastar?

D: Para cada rubro. Hoy la cuestión es mucho más flexible, mientras vos puedas garantizar el servicio, porque la gran pelea fue: No nos pidan que rindamos por la plata, porque por la plata te puede rendir cualquiera, sino por lo que acordamos en el convenio por el servicio, si el servicio está, si los chicos están bien alimentados, bien atendidos, tienen... se nota la adquisición de hábitos y conocimiento, el lugar es agradable, hay convivencia y se gastó toda la plata en organización, lo que tendrías que preguntarte como hizo la institución para cubrir la cuestión Alimentaria y el funcionamiento más allá de esto. Esto fue una pelea que hace muchos años que se da. (Ibidem)

Como señalábamos, la presente red como organización no gubernamental ha negociado y reclamado al Estado no sólo recursos para poder seguir prestando los servicios sino también aceptación y reconocimiento de su accionar, legitimidad para este tipo de organizaciones en general y más allá de esta red:

D: Lo que hicimos nosotros fue lo siguiente: Cuando le hicimos el acuerdo con... nosotros tenemos convenio los C.A.I. y las becas con Provincia, con el Consejo de la Familia, en el año 97... creo 98... la Provincia decide hacer una capacitación. Asume su rol en esta tarea y que una de las carencias es la falta de capacitación. Nosotros, como Matanza fuimos una de las redes que decidimos totalmente que todo el mundo iba a hacer esa capacitación. Fue una decisión tomada como red. Pero para nosotros era muy estratégico esto, si lo ofrecía el Estado a tomarlo, recibirlo, que nos acredite, y una vez que el otro te acredita darle la pelea si quiere que esto vaya, porque estaba como constituyendo el rol, porque vos me estas acreditando y me estás dando un título de Dirección General de Escuelas y que es el asistente infantil. No soy maestra jardinera, pero en la currícula de asistente infantil dice que yo estoy acreditada para enseñar, esto, esto y esto. Y así que podíamos dar una pelea. [...] Pero nos permite negociar de una manera distinta. Y esto también, esta modalidad que yo decía con el municipio estamos trabajando ahora, vamos a sentarnos, yo bueno, tengo que contarles a las compañeras todo esto algo que era parte de nuestra estrategia, cómo ir conciliando con el Estado local algunas cosas, algunas cosas que se pudieran ir consolidando por el tema de que nosotros no lo hicimos por derecho sino por hecho, y esta era aparte una estrategia, que empiecen a conocer. Entonces con Cultura estamos viendo ahora vamos a empezar a charlar como el ámbito educativo del Municipio empieza a incorporar nuestra experiencia como también algo propio, sin quitar nosotros nuestra independencia ¿No? Es decir que haya un capítulo de educación no formal, y me parece que esto es como un adelanto, como un logro de posicionarte. Es una construcción de conocimiento distinto, porque no es que alguien vino, bajo y dijo bueno, acá hay programa para

educadora comunitaria cómo lo ponemos en práctica. No, como el Estado puede tomar esto y hacerlo propio. Porque esto es lo que queremos, nosotros no queremos que el Estado se haga cargo, que en cada rincón de Matanza acá hay 20 pibes que nos lo pueden atender nadie, bueno que lo atienda un grupo de mujeres, capacitémoslo con el logro, que los chicos estén atendidos. Ojalá tuviéramos jardines por todos lados y seguramente nosotras podríamos hacer otras cosas también bien. (Ibidem)

Hemos planteado que desde el Estado mayoritariamente no se reconocía a estas organizaciones una década atrás; esta situación ha ido cambiando. Durante los primeros años de la década del noventa era sumamente difícil obtener recursos y reconocimiento desde el ámbito municipal y casi todas las gestiones importantes se realizaban en el ámbito provincial. Si bien las gestiones en La Plata no estaban exentas de dificultades, era posible obtener recursos de programas oficiales en términos y condiciones que fueron siendo más acordes a la realidad de estas organizaciones. Como fue señalado en las entrevistas, la mayor receptividad en el ámbito provincial que municipal podría deberse al carácter técnico-profesional de los funcionarios provinciales versus el perfil político de los municipales. En realidad, consideramos que la indiferencia o incluso hostilidad de las administraciones municipales se debe a la competencia con las máquinas políticas territoriales. Para estas últimas es crucial controlar y gestionar en forma clientelística los recursos destinados a fines sociales con una lógica incompatible con las de este creciente sector de organizaciones de base que anhelan consolidarse en forma autónoma para atender mejor los problemas de sus comunidades. Cabe señalar que se ha ido dando un cambio en años recientes en relación con la actitud de las administraciones locales. Los municipios de modo ciertamente heterogéneo y gradual prestan mayor atención a las organizaciones de base no dependientes de maquinarias políticas y reconocen (y al menos en el discurso apoyan) la existencia de redes interorganizacionales que las articulen. Este importante cambio se relaciona a dos factores: Primero, el desarrollo creciente del campo organizacional de las organizaciones de base o comunitarias que han ido volviéndose más visibles, brindando más servicios a sus beneficiarios y obteniendo reconocimiento y legitimidad a nivel societal. En segundo lugar, a los requerimientos de participación de organizaciones de la sociedad civil así como de instancias de articulación de las mismas por parte de programas sociales, sobre todo de aquellos cuya financiación esta atada a organismos internacionales.

D: Nosotros la relación que tenemos con Acción Social fue a partir de..., de un encuentro que hicimos nosotros [...]Y acá en el Municipio el año pasado este... nos propusieron que trabajáramos juntos, tanto Acción Social como la Coordinadora para empezar a hacer un encuentro, un encuentro de educadoras comunitarias, entonces empezamos a convocar a otras redes en el distrito que trabajáramos con chicos de cero a dieciocho años. Y a partir de ahí nos empezamos a dar cuenta que nosotros queríamos trabajar con la modalidad que tenía el municipio que era de tener un grado de apertura distinta. Empezar a escuchar las experiencias que ya existían, no a construir cosas nuevas sino.... y tuvieron así como una actitud de crear una mesa donde podíamos empezar a discutir las cosas. Algunas cosas no están saldadas todavía, no compartimos, pero con una actitud distinto. Y a partir de eso durante todo el año pasado, ellas dos también (refiriéndose a otras dos directoras de jardines presentes) tanto Liliana como Marisa (coordinadoras de jardines al interior de la red), en representación de la Coordinadora participaron en la...

M: Elaboración del proyecto del Consejo Municipal, cuando se estaba discutiendo los ítems, participábamos de las charlas que se hacían, en Acción Social eran los encuentros y bueno se discutía como representante de instituciones de todo el partido, estaban invitadas todas las instituciones, por ahí no era toda la participación.

D: Acción Social se paró de otro lugar, se paró desde la concepción del desarrollo local, pensando bueno, de qué manera podemos ir construyendo juntos. esto no quita que esté la mirada de observar, controlar, supervisar, no está ausente, pero también está la mirada en qué te ayudo, te escucho ¿Entendés? Entonces es una manera distinta. Ahora puede levantar el teléfono una organización y pedir por favor ¿Podés hacer tal cosa? Antes no se podía hacer esto.

...

D: Creo que lo que sentían desde las gestiones municipales, que la gente por lo general no tenía intenciones de... no te recibían... y por ahí estaba cuatro horas para que te atiendan. Provincia lo que ha tenido siempre, no ahora, lo que pasa que la gente ya se acostumbró a provincia, en provincia siempre te atienden, y hay toda una relación hasta de afecto de la gente, de los que coordinan, los que gestionan como provincia.

E: Cómo fue que en un comienzo cuando recién se inicia la coordinadora no había tanta reciprocidad con Municipalidad y ahora sí? Contame cómo fue esa evolución.

D: No, en verdad nosotros siempre tuvimos como... nunca renunciamos al Estado, siempre tuvimos conexión. El tema que no estaba desde el Estado Municipal su intención de trabajar con las organizaciones. [...] Después el resto era lo mismo, era indiferente, porque no estaba puesta su mirada en las organizaciones en lo que las organizaciones ya eran, al contrario, muchos nos vieron como si fuéramos emprendimientos privados, eh... con esta nueva gestión una de las cosas que se plantean desde la mirada de Acción Social, fue pensar las organizaciones no como adversarias sino como aliado de una estrategia. Como la mirada de ellos estuvo puesto allí y nosotros siempre nos relacionamos cuando empieza una nueva gestión nos relacionamos, fue posible trabajar. Obviamente que acá hubo otros actores que de alguna manera este... impulsaron, acompañaron por ahí desde la gestión para que esto se juntara. Había antes de la gestión, una fuerte intención de trabajar con el tema de la infancia. Entonces, aquellos que desde la gestión conocían las organizaciones y por supuesto eran parte de la gestión lo que hicieron fue tratar de juntar a las organizaciones con Acción Social. [...] No fue fácil porque bueno, las organizaciones seguían insistiendo que el Estado estaba delegando ahí, el Estado pensaba que las organizaciones querían sacarle un subsidio. Pero solamente en la tarea uno puede encontrar y conocer al otro, y creo que hay un clima, de pura relación, te doy un ejemplo: la semana pasada hubo un conflicto en un jardín que no es de nuestra red, la directora provincial llama, nosotros tenemos muy buena relación con provincia, llama a la presidenta de nuestra organización para preguntarle si sabía algo del tema.

[...]

D: en verdad porque nosotros conocíamos gente del municipio y lo que decíamos era que si nosotros nos habíamos conocido antes que asuma esta gestión, hicimos un encuentro y Verónica⁶ participó en este encuentro, participó María Eugenia en este encuentro. Ya nos conocíamos y después nosotros dijimos bueno, bueno ahora que son gobierno, eh.... cómo miran estas experiencias de las organizaciones? Es favorable? No es favorable? Qué piensa hacer el Estado? Las toma? Las deja a

⁶ Subsecretaria de Acción Social.

un costado? ¿Las ignora? Bueno, la actitud que tomó el Estado es no, no las vamos a ignorar, nos sentamos en la mesa. Al comienzo era un chisporroteo de peleas nos mirábamos y... además con un Estado malo, muy malo.... el municipio nos echó Flit, nos trataron muy mal.

M: nosotros no queríamos, después de a poquito, nos estamos acostumbrando nosotros y se están acostumbrando ellos a nosotros de que como tenemos inserción en las distintas comunidades, como trabajamos con familias y eso, de que también podamos meter la pizquita de opinión o ser parte de algunas decisiones que benefician a t[odos] (Ibidem)

De todos modos, se trata de cambios sumamente recientes que se han vuelto más evidentes a partir de la crisis de fines del 2001 con la creación de distintas mesas de concertación en municipios del Gran Buenos Aires. Que las organizaciones comunitarias de base y las redes que muchas de estas integran sean ya reconocidas como interlocutores y, con anterioridad, como ejecutores de programas sociales gubernamentales no significa que estas tengan capacidad efectiva para influir en la formulación o implementación de políticas.

Hoy en día, cualquier jardín comunitario del partido de La Matanza puede integrarse a la Coordinadora siempre que demuestre interés y capacidad y acepte las pautas de funcionamiento de la misma. En realidad, el integrarse a la red brinda importantes oportunidades para obtener recursos y ampliar sus actividades. Al mismo tiempo modifica en forma sustantiva la estructura y funcionamiento interno de estas organizaciones comunitarias de base tornándolas sumamente dependientes de la Coordinadora.

Los Jardines integrantes de la “Coordinadora de Jardines de La Matanza” y los efectos de la articulación en red para las organizaciones comunitarias de base

La red considerada se encuentra integrada por dieciocho organizaciones comunitarias de base localizadas en diferentes áreas de La Matanza. En Virrey del Pino se encuentran: “Chiquititos” y “Rinconcito de Damián”; en González Catán: “El Colmenar I y II”, “María de Lujan”, “La Tortuga Feliz”, “Caminito de Colores I y II”, “Ramón Carrillo” y “Pinocho”; en Laferrere: “Nuestra Señora de Itatí”, “Trapito”; Rafael Castillo: “Sueño Azul”, “Creciendo con Amor” y “El niño Jesús”; en Isidro Casanova: “Entre Sueño”; y en Ciudad Evita: “Dame la mano”. Se trata en todos los casos de pequeñas organizaciones cuya actividad primordial es la atención a niños de 3 a 5 años. La estructura interna de las organizaciones de este tipo es más bien simple y al igual que los procesos que se dan a su interior, es extremadamente similar para los miembros de esta red. En esta sección se consideran algunos de los jardines integrantes para en primer lugar ilustrar sobre las características de estas organizaciones y fundamentalmente sobre los efectos de la articulación en red en la trayectoria, estructura y funcionamiento de organizaciones de este tipo.

Jardín Comunitario “Caminito de colores”

Se trata de una organización comunitaria de base que constituye el nodo central de la red aquí considerada. Ha sido el punto de partida de la misma y su fundadora, Delia, es la

líder indiscutida de la Coordinadora de Jardines. “Caminito de Colores” es una Asociación Civil que incluye tres organizaciones en su interior: Un jardín de infantes, una jardín maternal y un centro de adolescentes llamado “Ramón Carrillo”. Los inicios de “Caminito de Colores” se dan a mediados de la década del ochenta por iniciativa de una de las organizadoras de la red de jardines maternas:

D: Yo venía estando con, con mi compañero y con otros compañeros más, estando en una sociedad de fomento, en una allá por el año '84, y una de las metas que teníamos como fomentistas, creo, era tener nuestro propio jardín maternal. Mientras tanto, íbamos trabajando temas, es una historia desde nosotros muy particular. Nosotros nos dimos cuenta que el tema de la sociedad de fomento no es solamente la calle, el asfalto, la luz, sino la comunidad, qué es lo que nos está... lo que más necesitaba era tener comida, era tener trabajo, en realidad cosas que no podíamos darle. No podíamos darle respuesta... y otra la fuimos organizando a partir de lo que nosotros sabíamos, entonces nos organizamos y acudimos para entrar al Plan PAIS⁷, para que la comida estuviera en las organizaciones, entonces coordinábamos los grupos Plan PAIS para que fuera una cuestión más cooperativa, más solidaria, más de consenso, que la gente no se matara para comprar. Después de eso nos dimos cuenta que en verdad, junto con un trabajo que estábamos haciendo en la sala, la cantidad de desnutridos que teníamos en el barrio, en función de eso la comunidad empezó a plantear que lo que no tenían era lugar para la atención de los pibes y era cierto, no teníamos, éramos cerca de 30.000 habitantes y no había nada, y... y teníamos dos compañeras que venían de uno de los jardines que yo trabajaba en la investigación, querían hacerlo en Dorrego, porque viven en Dorrego. Entonces lo que hicimos fue juntar su querer de ellas, este... y nuestro poder institucional de ser sociedad de fomento, entonces juntamos estas cosas, y comenzó Caminito de Colores con toda la precariedad del mundo, con toda la precariedad del mundo porque hoy, hoy es un lugar bellísimo, muy lindo, porque bueno, tiene cosas lindas, que las fuimos haciendo, también es cierto que teníamos nuestra propia impronta, con nuestra propia ideología, que la fuimos compartiendo, que la fuimos construyendo que es este... que dónde había una necesidad existía el derecho, y por lo tanto había que modificarlo, este... el niño, ya como... así como... para nosotros era muy fuerte esto se discutió, siempre se planteó la discusión. (Ibidem)

Delia, su fundadora es militante peronista desde los años setenta y desde un primer momento su militancia social en el fomentismo primero y en la coordinadora de jardines después no puede entenderse sin considerar su ideología política así como su militancia política en el peronismo bonaerense. Sin embargo, más allá de su experiencia previa de años en el campo político y social y en los barrios de La Matanza, la organización del jardín comunitario primero y de la red después implican innovaciones organizacionales y procesos de aprendizaje para ella y otras militantes de estas organizaciones. Más allá de compartir una identidad política e ideológica con el peronismo, algo nada atípico en los barrios en los que se encuentran las organizaciones consideradas en este trabajo, los jardines comunitarios y la red que estos constituyen son muy diferentes de las

⁷ Se trataba del Programa Alimentario Integral y Solidario implementado por el gobierno de la Provincia de Buenos Aires ante la emergencia alimentaria generada por la crisis hiperinflacionaria de 1989. El papel del PAIS en el surgimiento de otras redes interorganizacionales en el Gran Buenos Aires así como otros conglomerados urbanos ha sido tratado en Forni, 2001. En resumen, el rasgo de este programa que facilitó la constitución de redes de organizaciones tenía que ver con la constitución de Consejos Alimentarios locales (CAL) a cargo de la administración de los recursos monetarios asignados para la compra de alimentos.

organizaciones presentes en la villa “Las Antenas”. La diferencia crucial, a nuestro entender, tiene que ver con la articulación en red y las posibilidades que esta forma organizativa brinda a este tipo de organizaciones de base.

Los inicios de “Caminitos de Colores” fueron tan precarios como los de todas las organizaciones comunitarias consideradas. No contaban con ningún apoyo estatal de modo que los alimentos se obtenían de donaciones y de un bono que aportaban algunas madres.

Actualmente, las tres organizaciones funcionan en terrenos propios donados por la provincia de Buenos Aires y edificados gracias a diferentes apoyos entre los que se destaca la Fundación Antorchas.

G: Primero surge un maternal en un primer momento en un predio prestado⁸, después de varios años se compra este terreno y se edifica este jardín. Al mismo tiempo, se daba apoyo escolar en una sala allá, en el maternal, cuando nos mudamos acá alquilamos una casa para empezamos dando en el SUM (Salón de Usos Múltiples) acá, con más cantidad de chicos, allá eran poquitos porque era una sala chiquita, y después vimos la necesidad del barrio porque eran muchos chicos los que querían anotarse y no los podíamos tener en el SUM, porque, por los chicos, así que alquilamos una casa, y después provincia nos compró una casa.

E: ¿Ah sí? Les compró la casa.

G: Es la de adolescentes. Y al mismo tiempo se empezó a edificar el maternal.

E: ¿Y esto se compró el lugar?

G: Se compró el terreno.

E: Con plata del jardín o con plata de provincia.

G: No, mirá, más bien fue por donaciones, de (Fundación) Antorchas, Sí, donaciones que consigue la coordinadora.

E: ¿En qué año surge este jardín?

G: Y este jardín hace siete años que se inauguró más o menos, aproximadamente. (entrevista A G., Coordinadora de “Caminito de Colores”)

Existe una coordinadora (Graciela) para las tres instituciones. Ella es miembro del grupo iniciador de estas organizaciones y se desempeña además como ecónoma. El jardín cuenta con salita de 3 y 4 integrado y preescolar, ambas en dos turnos. Además los niños cuentan con profesor de educación física (un chico del barrio que se ofreció), música y computación. Todos los que trabajan en este jardín así como en los otros de la red reciben un “incentivo” que se obtiene de lo que se logra reunir con los bonos contribución que compran algunos padres. El comedor tiene tres turnos: En primer lugar comen los chicos de la mañana a las doce del mediodía (60 entre las dos salas); luego comen las personas que trabajan en el comedor junto a sus hijos y los 15 chicos que asigna un Juzgado de Menores; luego, en el turno de la tarde comen otros 40 chicos. En total se benefician del funcionamiento del comedor 136 personas. El personal esta compuesto por cuatro

⁸ Sociedad de fomento del barrio.

docentes con título, la secretaria, el secretario, un cadete y la directora. La cocina ocupa a cuatro personas que son beneficiarias del Plan Jefes y Jefas de Hogar. Cuenta con 150 becas alimentarias (CAI) de la provincia así como de alimentos del municipio. Todas las gestiones económicas se realizan a través de la Coordinadora de Jardines.

Esta organización no solamente integra la Coordinadora de Jardines sino que además tiene relación con un colegio que está ubicado a una cuadra y con la sala de salud del barrio con la que realizan un taller de adicciones. El objetivo es establecer una red que agrupe a las organizaciones del barrio, a todas las que lleven adelante alguna actividad de servicio a la comunidad.

El jardín maternal

Surgió hace 12 años en la sociedad de fomento y hace dos años pudieron inaugurar su sede actual. Atienden niños de 0 a 5 años en turno mañana, tarde y jornada completa.

La jornada completa está dividida por edades hasta el mediodía, después se integran a la de 0 a 2 los de 3 y 4 y quedan por otro lado los de 5. La sala de 0 a 2 la atienden dos maestras, que después se integra. La sala de 3-4 la atiende una maestra por turno. La sala de 5 la atiende una maestra todo el día. En total trabajan cinco maestras recibidas, más cuatro cocineras, dos por turno, de las cuáles 3 perciben planes. El mantenimiento lo realizan otros cuatro beneficiarios del Plan Jefes y Jefas. En total atienden a 100 niños que reciben desayuno, almuerzo y-o merienda. Las gestiones económicas también son realizadas por la misma coordinadora.

El Centro de adolescentes

Es otra iniciativa dentro de Caminito de Colores que comenzó hace cuatro años. La actividad fundamental es el apoyo escolar a contra turno y en este caso no dan almuerzo pero sí merienda reforzada, y a la tarde se sirve la merienda común. La actividad se realiza en el Centro Ramón Carrillo que fue adquirido por el Gobierno de la Provincia. Otras actividades son un centro de día para jóvenes con adicciones o alto riesgo social y cursos de formación profesional avalados por la provincia. Todas las gestiones económicas son realizadas por la Coordinadora. Veinte voluntarios dan apoyo escolar a 47 niños y nueve personas incluyendo una asistente social, una psicóloga y una técnica en adicciones trabajan en el centro de día. Asimismo cuentan con 11 beneficiarios del Plan Jefes y Jefas de Hogar incluyendo cuatro educadoras comunitarias, y dos cocineras en cada turno. Esta organización forma parte además de una red preventiva constituida con otras organizaciones del barrio tales como la escuela, la sociedad de fomento, el centro de jubilados y la comisaría.

Jardín Comunitario Pinocho

Este Jardín comunitario ubicado en Virrey del Pino funciona contiguo al edificio de una Sociedad de Fomento. El jardín surge de la sociedad de fomento en el año 1989, como forma de dar respuesta a la necesidad del barrio, pues en ese momento en el barrio no había ningún jardín estatal, sólo uno privado que cobraba un arancel demasiado alto para la mayor parte de los vecinos. En un principio funcionaba dentro de la misma sociedad de

fomento, pero luego un vecino les donó un terreno al lado y se empezó a construir el jardín actual. También se instaló un comedor infantil con ayuda de algunos padres y vecinos ante la desnutrición que se evidenciaba en los niños que concurrían al jardín. La construcción se financió con eventos comunitarios como bingos, bailes, etc. Durante aproximadamente tres años funcionó en un solo turno y como un jardín de infantes privado en el sentido en que para poder sostenerse se cobraba un arancel por cada niño. Durante este período las instalaciones eran reducidas y más bien precarias y los servicios brindados muy acotados por la falta de recursos, capacitación, etc.

Todo esto comenzó a cambiar cuando en 1996 Pinocho se integra a la Coordinadora de Jardines de La Matanza por iniciativa de miembros de la Sociedad de Fomento que conocieron a esta red y juzgaron que formar parte de la misma era una buena oportunidad para sostener y ampliar las actividades del jardín. En efecto, en realidad es esta última con su personería jurídica de asociación civil la que se integra a la red. En ese momento incluso, era la junta directiva de la sociedad de fomento la que dirigía el jardín. Actualmente la Sociedad de fomento se ha apartado y ha dado lugar a que se encargue del mismo la actual coordinadora del jardín, que hace 7 años que se desempeña en el cargo. La sociedad de fomento igualmente sigue colaborando con el jardín. En efecto, integrarse a la coordinadora implicó cambios importantes en el funcionamiento y estructura interna de esta organización comunitaria de base. La primera fue convertirse en un jardín “comunitario”, lo cual significa para las organizaciones que integran esta red no cobrar cuota como una institución privada sino solamente solicitar a aquellos que puedan un bono contribución de 5 pesos mensuales.

E: ¿Cuándo se vuelve comunitario?

G: Al ingresar a la Coordinadora. La condición era que fuera comunitario.

E: ¿Les cobran un bono contribución?

M: Sí, se cobra un bono contribución de 5\$. (Entrevista a M., Coordinadora del Jardín Pinocho)

Integrar la red le ha permitido a esta organización comunitaria de base asegurar su supervivencia y expandir sus actividades atendiendo en la actualidad a 100 niños de 3 a 5 años en dos turnos. Una tarea que las líderes de la red llevan adelante y que sería extenuante sino imposible para los jardines miembros es la de estar casi permanentemente gestionando ante agencias gubernamentales y no gubernamentales a fin de conseguir recursos. Esto se observa en todas las redes estudiadas en el Gran Buenos Aires (Forni, 2000; 2001).

R: Yo te digo que al estar unidas a la red ¿No? Nosotras... la red gestiona, hace gestiones en la Municipalidad, en La Plata, en todos lugares, y al estar unidas en red podemos contar con muchas más cosas.. (fin cinta) ¿Somos más, no? Y conseguimos por la parte económica conseguimos recursos, siempre.

E: ¿Qué me contabas de la salita?

R: ¿Del salón? Tenemos un salón, hacemos todos los eventos y actos. También por medio de donaciones (Fundación Antorchas), al estar incluidos en la red. (Entrevista a R., miembro del Jardín Pinocho)

El personal del jardín está compuesto por un total de 20 personas, una coordinadora, cuatro maestras, cocineras –que son cinco en total, dos son fijas del lugar y las otras tres son planes Jefes y Jefas de Hogar- y diez personas de mantenimiento. Además poseen otros planes Jefes y Jefas hasta sumar 36, algunos hacen mantenimiento, otros ayudan en el taller de música fabricando instrumentos (a cargo de una docente) y en el taller de títeres a cargo de otra docente. Además están armando un roperito. Todos los beneficiarios de los planes se dividen en turnos para ir a colaborar al comedor y la totalidad del personal así como muchos de sus hijos almuerzan en el comedor. La mayoría de los beneficiarios de planes son padres de niños que concurren al jardín. Antes de este plan eran madres las que voluntariamente iban a limpiar las instalaciones.

Todas las relaciones externas de esta organización comunitaria de base se dan en el ámbito de la red pues no mantienen contacto con ninguna otra institución. Igualmente, los contactos más fluidos son básicamente con la coordinadora de la red y sus colaboradoras pues con los otros jardines miembros solamente se reúnen para algunos eventos y reuniones anuales. Esto último, coincide con lo observado en otros jardines visitados y corrobora el carácter altamente centralizado de esta red interorganizacional. En síntesis, integrarse a la coordinadora de jardines permitió a esta organización comunitaria de base consolidarse y perdurar en el tiempo atendiendo a muchos más niños con una mejor infraestructura, más personal y mejor capacitado, planes sociales gubernamentales de diverso tipo y apoyo de fundaciones y ONGs. Nada de esto hubiera sido posible sin esta articulación en red. Esta última ha sido enormemente influyente en todos los aspectos de esta organización, modificando su carácter de jardín privado a comunitario, creando la figura de una coordinadora como responsable del mismo e independizándose de la sociedad de fomento y, en la práctica, monopolizando las relaciones externas de una organización que en sus inicios se encontraba totalmente aislada. Desde la infraestructura, la capacitación, todas las fuentes de financiamiento, hasta las inspecciones de la coordinación, todos los aspectos de esta organización comunitaria de base se ligan a su articulación a la red descrita en la sección anterior de este trabajo.

Jardín Comunitario “Dame la Mano”

La última organización comunitaria de base considerada atiende a niños de 0 a 5 años en dos turnos y doble jornada para los niños cuyas madres trabajan. En el turno mañana existen dos salitas, una integrada de niños de 3 y 4 años y otra de niños de 5, como la guardería para las edades de 0 a 2 años. El jardín posee jornada completa para aquellos niños que lo requieran. A cada turno les da el desayuno o la merienda según corresponda y el almuerzo. A la mañana cuentan con cuatro maestras o madres cuidadoras (sin título), dos cocineras y una preceptora. A la tarde la carga de personal es la misma, además de la coordinadora. También cuentan con beneficiarias del Plan Jefes y Jefas de Hogar.

Integrar la red les ha posibilitado, como a todos los otros jardines, recibir recursos de la provincia de Buenos Aires en forma de becas alimentarias (CAI). Con anterioridad los gastos de cuidado y alimentación eran cubiertos por una cuota que pagaban los padres y algunas donaciones. El terreno en el que se levanta el edificio es fiscal y el mismo ha ido siendo mejorado por ellos mismos en forma gradual y de acuerdo a sus posibilidades.

Lo más notable acerca de esta organización es su total dependencia de la Coordinadora de Jardines. La gestión de recursos así como la forma de administrarlos son realizados desde la red. Por ejemplo, los Planes Jefes y Jefas de Hogar fueron gestionados por la líder de la Coordinadora de Jardines:

E: ¿La gente se vino a ofrecer de jefes y jefas?

M: Mirá, nosotros a través de la Coordinadora, como estaba Delia con... o sea más o menos empapada de como iban a ser, a funcionar los programas, ella lo que hace es nos informa de como se iba a hacer. O sea, que tenemos que presentar proyectos, las instituciones, en base a lo que necesitábamos era muy posible de... que hubiera gente que fuera o sea, ya tuviera experiencia en algo y se podía pedir específicamente qué sé yo, una albañil, una maestra, una auxiliar en distintas áreas se podía hacer. Nosotros en realidad lo que hicimos fue, en realidad quisimos trabajar con gente que más o menos conocíamos y lo que hicimos fue una convocatoria abierta primero, antes de mandar el proyecto, a los papás, a los papás y a las mamás, hicimos un cartel de que los citábamos a una charla y bueno, de los que se presentaron, se fué charlando primero, eh... llevó tres reuniones, semanales, hacerlo. Bueno, que queríamos integrar gente de jefes y jefas, que sabíamos que ellos tenían que hacer una tarea a cambio de este beneficio, un cumplimiento y qué sé yo, y bueno, los que se engancharon fueron los que quedaron, hubo gente que... no quería hacer nada, o sea, por ahí quería que vos le garantices que no iba a perder el programa, pero no quería... y... en realidad todos los que están son mamás que vinieron y se ofrecieron y la verdad que bárbaro, bárbaro. (Entrevista a M., Coordinadora del Jardín "Dame la Mano")

El papel jugado por la coordinadora de la red se hace evidente en una figura común al interior de esta red pero inexistente o incluso impensable en otras redes interorganizacionales similares del Gran Buenos Aires: la "intervención". En efecto, ante conflictos internos en algún jardín miembro o simplemente sospecha o denuncia de algún tipo de irregularidad, Delia, la coordinadora de esta red "interviene" en persona a la organización comunitaria. Este jardín, por ejemplo, fue intervenido años atrás ante denuncias de padres sobre malversación de fondos:

M: Bueno, en ese momento se formó un grupo, una comisión de madres que era bueno, por lo menos hacíamos funcionar todo lo que era el comedor ¿Viste? Y aquellas mamás que se iban a trabajar los chicos se quedaban. Hasta que bueno, con el seguimiento y la ayuda de la Coordinadora, porque el jardín ya estaba dentro de la red, que era más de cerca, ir a las reuniones, empaparse en el tema, empezar a capacitarse, o sea, el grupo nuevo que había ingresado. Que es lo que nos llevó por ahí a ir preparándonos a nosotras que estábamos. Y bueno, después hubo gente que se fué. [...] en un principio era la que tenía más capacidad de coordinar o de designar o lo que sea cosas, o de más tiempo para capacitarse y todo eso, digamos que era la que se iba quedando, la que iba demostrando más compromiso con el lugar.

M: no, no, no, los conflictos internos, los resolvemos como grupo, si ya se llega a un conflicto que desborda y que por ejemplo no se puede resolver como grupo, por ahí puede que venga la

coordinadora y lo resuelva mediante una reunión. Pero sino generalmente lo hacemos entre grupo, o sea, acostumbramos, la mayoría somos de acá y acostumbramos decir que si tenemos un problema lo planteamos o sea, hay normas: normas internas de grupo y tenemos normas institucionales también hacia afuera y hay normas de grupo. (Idem)

La Coordinadora de Jardines de La Matanza ha demostrado desde sus comienzos efectividad en la articulación de nuevos jardines comunitarios y en el sostenimiento y expansión de los ya integrados a la red. A lo largo de los años ha logrado apoyo de ONGs y fundaciones, del gobierno provincial que constituye su principal sostén y más recientemente del municipio. Por otra parte, como se hace evidente en los casos considerados, la integración a la red produce transformaciones importantes al interior de los mismos tales como devenir jardines comunitarios y adoptar cierta estructura interna que se reporta a la conducción de la red. En relación con las relaciones externas de los jardines, a su articulación con otras instituciones u organizaciones, es llamativo el hecho de que la red prácticamente monopoliza las mismas. Más aún, cada jardín comunitario mantiene mínimas relaciones con el resto de los integrantes de la red y en cambio se relaciona estrechamente con la fundadora y líder de la red. En este sentido y comparándola con otras redes de organizaciones de base estudiadas en el Gran Buenos Aires puede señalarse que la Coordinadora exhibe una alta centralización en su estructura interna (Forni, 2000; 2001; 2002). Las organizaciones red presentan diferentes propiedades en relación con su estructura interna; esta última puede asumir configuraciones muy diferentes en cuanto a las conexiones entre los diferentes nodos y la frecuencia y volumen de lo que fluye (información, dinero, contactos, bienes y servicios, etc.) a través de dichas conexiones. La centralidad tiene que ver con la existencia de nodos que presentan mayor número de conexiones y frecuencia de intercambio que otros; los primeros son centrales a la red mientras los segundos son periféricos. En el caso de la Coordinadora de Jardines nodo que inició la red bajo el liderazgo de Delia hace una década se ha constituido como central en la configuración de las conexiones dentro y fuera de esta red. Los jardines comunitarios se relacionan casi con exclusividad con el nodo central que a su vez monopoliza los contactos externos con otras redes, el Estado provincial, el municipio, etc. Aquellas personas o jardines comunitarios que han cuestionado o intentado contrarrestar tal centralidad han sido expulsados de la red o de sus organizaciones.

Conclusiones

En este trabajo hemos estudiado una variedad de organizaciones comunitarias de base en barrios de La Matanza prestando especial atención a los patrones de articulación de las mismas entre sí y con otros actores e instituciones tales como el Estado, las maquinarias políticas y las ONGs. El propósito de esta última sección es sintetizar los principales hallazgos y conclusiones presentes a lo largo del trabajo.

Una primer hallazgo de este trabajo que vale la pena recuperar en esta sección de conclusiones tiene que ver con la naturaleza de las organizaciones comunitarias de base. Estas cuentan con un grupo reducido y sumamente estable de miembros entre los cuales se desarrollan fuertes vínculos de confianza así como criterios comunes para la acción. Los miembros de este grupo son los iniciadores de la organización, han sido protagonistas de toda su trayectoria y salvo situaciones especiales tales como la expansión de actividades o el reemplazo de un miembro, no son propensos a incorporar nuevos integrantes al grupo original. Mucha literatura sobre organizaciones comunitarias así como artículos periodísticos o declaraciones de funcionarios y dirigentes tienden a considerar a éstas como un vehículo privilegiado para la participación. En realidad, solamente unas pocas personas son activas y toman decisiones y los beneficiarios se limitan a actuar como usuarios o consumidores de los bienes y/o servicios que brinda la organización comunitaria de base.

Tal como hipotetizábamos antes de iniciar el trabajo de campo, a raíz de investigaciones previas, existen dos patrones de articulación diferenciados para las organizaciones comunitarias de base en el Gran Buenos Aires. El primero se identifica con los patrones de relación clientelísticos característicos de la historia política de nuestro país y el segundo se refiere a un fenómeno novedoso, las redes de organizaciones comunitarias. Cada una de estas formas de articulación tiene consecuencias fundamentales sobre la trayectoria, características y actividades de las organizaciones comunitarias de base. Antes de referirnos a una y otra forma de articulación debemos señalar que la ausencia de articulación o aislamiento condena a una organización comunitaria de base a la desaparición, pues estas organizaciones no cuentan con recursos genuinos y no pueden sobrevivir por sí mismas. Los casos considerados en este trabajo muestran lo crucial que se vuelve para las diferentes organizaciones alcanzar algún tipo de articulación para sobrevivir y prosperar.

La articulación que denominamos clientelística está basada en relaciones asimétricas y personalizadas entre un caudillo político territorial y sus punteros o referentes. Este tipo de relación se reproduce entre el puntero y los miembros y beneficiarios de las organizaciones. La asimetría en las relaciones se refiere a la verticalidad en la toma de decisiones por parte de quién controla el acceso a los recursos que hacen posible el funcionamiento de la organización. Las relaciones son personalizadas pues están basadas en el conocimiento y la confianza personal entre un caudillo y sus punteros, así como entre estos últimos y su clientela de beneficiarios. No se accede a los servicios o recursos que las organizaciones proveen en virtud de un derecho o necesidad sino a partir del

sostenimiento de las relaciones asimétricas y personalizadas recién señaladas. En tales condiciones, la discrecionalidad y la corrupción se vuelven fácilmente moneda corriente. Desde el punto de vista estrictamente organizacional, la inclusión en maquinarias clientelísticas si bien posibilita la existencia de organizaciones comunitarias también limita severamente su desarrollo al volverlas fundamentalmente heterónomas y sujetas a las necesidades políticas y oportunidades de los caudillos locales. Es habitual que estas iniciativas florezcan en la cercanía de elecciones y decaigan con posterioridad a las mismas. Las organizaciones comunitarias de base no logran expandir ni mejorar significativamente los servicios que brindan a la comunidad pues esas no suelen ser las prioridades de aquellos que se encuentran por encima de ellas.

La articulación en red, en contraste, favorece el desarrollo de las organizaciones comunitarias de base. La implicancia más evidente de la existencia de las redes inter-organizacionales ha sido el aumento significativo de los ingresos y beneficios económicos para las organizaciones comunitarias miembros. Estas últimas han logrado emprender obras de infraestructura y ampliar sus actividades. El origen de las redes se encuentra relacionado con una búsqueda de recursos destinados a asegurar su amenazada supervivencia. Sin embargo, estos logros constituyen una resultante de los procesos de aprendizaje inherentes al funcionamiento de este tipo de organización. Las redes de organizaciones comunitarias de base hacen posible a los miembros de las diferentes organizaciones el acceso en forma ágil a información más completa sobre sus entornos relevantes tales como programas sociales, las normativas gubernamentales y las fuentes de financiación. En el largo plazo, su aporte más importante ha sido la legitimación de las organizaciones comunitarias de base. Su formación permitió a las organizaciones convertirse en interlocutores de funcionarios estatales, líderes políticos y diferentes instituciones, así como ser reconocidas como ejecutoras centrales de numerosos programas sociales. De este modo, las organizaciones comunitarias de base que se iniciaron como ollas populares u otras iniciativas improvisadas adquirieron creciente reconocimiento y visibilidad para su accionar. Este proceso de legitimación impulsado por las redes interorganizacionales trasciende a las organizaciones miembro para abarcar a las organizaciones comunitarias de base en general.

Otra conclusión de este trabajo es que las formas de articulación clientelística y en red son fundamentalmente incompatibles entre sí, y que las relaciones entre las maquinarias clientelísticas y las redes son de hostilidad más o menos manifiesta. En efecto, ambas coexisten en los mismos territorios y compiten por los mismos beneficiarios. En los casos considerados en este trabajo, así como en otras investigaciones en diferentes áreas del Gran Buenos Aires son una constante la desconfianza y hostilidad entre miembros de organizaciones inmersas en una y otra forma de articulación. Las organizaciones del barrio “Las Antenas” constituyen una buena ilustración de este punto, pues se trata de un territorio donde coexisten los dos tipos de organizaciones. Los fundadores de la Cooperativa de Vivienda, por ejemplo, consideran que un factor clave en el desarrollo autónomo de su organización fue lograr mantener fuera de los límites de la misma a los punteros desde el comienzo. Los punteros de los comedores clientelísticos por su parte, manifiestan su desconfianza y distanciamiento de esta organización. Esta demarcación entre uno y otro patrón de articulación se observa en el desarrollo de redes de

organizaciones comunitarias de base en otras partes del Gran Buenos Aires (ver Forni, 2001, 2002) así como en el éxito de organizaciones comunitarias individuales (Forni, 2002b).

Una conclusión final de este trabajo tiene que ver con las organizaciones comunitarias de base en general. El surgimiento y desarrollo de estas constituye un proceso novedoso fruto de los esfuerzos de auto organización de aquellos en situación de exclusión. Desde hace más de una década prestan servicios y atienden problemáticas inherentes al nuevo escenario social de exclusión social y que, por otra parte, ninguna institución pública o privada han estado en condiciones de afrontar. Para una sociedad con escaso desarrollo de la sociedad civil, el desarrollo y consolidación de organizaciones comunitarias entre los excluidos aparece como un signo alentador para una posible salida “toquevilliana” de la actual crisis. Sin embargo, las organizaciones comunitarias de base, aún en los casos más exitosos, no deben ser idealizadas pues presentan limitaciones entre las que pueden destacarse la baja participación de la comunidad más allá de un pequeño núcleo de militantes organizadores, y la dificultad para formular propuestas propias en relación con las políticas públicas en general y sociales en particular.

Por último, dado que este trabajo de investigación ha estado centrado en las organizaciones comunitarias de los pobres y excluidos, consideramos conveniente ofrecer algunas recomendaciones para las políticas públicas orientadas a este sector de la población y que involucren a estas organizaciones. Si bien no se trataba de una investigación con finalidades prescriptivas, lo que sigue se deduce de los hallazgos y conclusiones del trabajo.

- ❑ Las organizaciones comunitarias de base se han convertido en un actor fundamental en las políticas sociales, por tanto las mismas deberían incluir instancias que prevengan la discrecionalidad en la asignación estatal de recursos así como en la administración de los mismos por parte de las organizaciones. Los programas sociales deben estar diseñados de tal modo que fomenten la transparencia y el *accountability* de las organizaciones comunitarias.
- ❑ Existe un fuerte potencial para el “cuentapropismo” social al interior de las comunidades de pobres y excluidos. El mismo se manifiesta en una variedad de iniciativas organizacionales. Las políticas públicas deberían estar orientadas a encauzar estas iniciativas hacia la provisión de servicios necesarios y no redundantes en sus comunidades proveyendo capacitación a su personal.
- ❑ Las relaciones interorganizacionales son fundamentales para el desarrollo de las organizaciones comunitarias de base. Las acciones desde el Estado deberían evitar las prácticas clientelísticas que llevan a la cooptación y el subdesarrollo de las organizaciones comunitarias. En cambio, tal como han demostrado experiencias aisladas como, por ejemplo, el programa PAIS hace una década, la implementación de programas orientados a generar y fortalecer vínculos interorganizacionales horizontales entre las organizaciones de base que comparten un mismo territorio o actividad colabora decisivamente al desarrollo de estas organizaciones y de sus actividades.

Apéndice: Trabajo de campo

El ámbito seleccionado para realizar el trabajo de campo de la presente investigación fue una villa ubicada en el primer cordón del conurbano, en la localidad de Villa Insuperable (Partido de La Matanza). El criterio de selección fue el gran número y, fundamentalmente, diversidad de organizaciones comunitarias presentes en la misma de acuerdo a los registros municipales y a informantes claves en la zona. Al llegar a campo y explorar las organizaciones de la villa, nos dimos cuenta que en la misma si bien había varias organizaciones y algunas con el mismo proyecto (como por ejemplo dos comedores) no existía ninguna red ni conexión entre las organizaciones del barrio. Nos inquietó la idea de saber cuáles eran las condiciones necesarias o los factores que hacían la diferencia de trabajar o no en red y por qué en este lugar pequeño en tamaño no se había formado, como describir las organizaciones dentro de la misma y sus actividades.

Ante esta perspectiva, consideramos conveniente encontrar un caso opuesto, una instancia de articulación de organizaciones comunitarias en red. La red elegida que funciona en La Matanza fue la "Coordinadora de Jardines Maternales de La Matanza". El contacto se realiza a través de una red de Apoyo escolar (RAE) que junto a la coordinadora de jardines maternales integra una "red de redes", Interredes.

Se establece conexión con una de las personas integrantes de la red que ha estado desde los inicios de la misma y se realiza una primera reunión con ella y otras dos integrantes en la sede de la Coordinadora ubicada en la localidad de González Catán. En esta primera reunión se recaban datos acerca de los orígenes de la misma, la forma de funcionar al interior, como se coordinan los jardines con la coordinadora, nos contaron de conflictos y quiebres dentro de la misma como también la forma de salir adelante, su contacto con el Estado tanto Nacional como Provincial y Municipal, como las relaciones con ONGs.

Se lleva a cabo una segunda entrevista a la persona con quien se establece el primer contacto para solicitarle un nuevo encuentro que permita ahondar en algunos temas inconclusos y aclarar algunas dudas. La misma se realiza ya no en la coordinadora sino en la oficina de ella. A su vez se le plantea la necesidad de conocer los jardines al interior y ver el funcionamiento. Me contacta con los jardines y tres de los dieciséis se ofrecen a que visite su jardín.

El primer jardín visitado fue "Dame la mano" ubicado en el Barrio 22 de Enero, Ciudad Evita. Cabe aclarar que conocía de antemano a la coordinadora porque había presenciado y participado en la primera entrevista a la red. Nos atendió con amabilidad y no tuvo problemas tanto en describir el funcionamiento como en mostrarnos las instalaciones.

El segundo jardín visitado fue "Pinocho" ubicado en el Barrio Calderón de la Barca en el límite entre la localidad de Laferrere y González Catán. La coordinadora con quien se había establecido contacto en la reunión no se encontraba ya que estaba asistiendo a su jornada auspiciada por la "Secretaría del menor y la familia", pero la coordinadora había dejado aclarado que se visitaría el jardín por lo que nos recibieron las maestras del mismo. Esto trajo una ventaja y una desventaja: la ventaja es que al establecer contacto con las maestras nos contaron las minucias del accionar del jardín y pudimos ver el compromiso y el conocimiento del funcionar de jardín, como la circulación de información. Pero al no entrevistar a la dirección del jardín no se pudo recabar otro tipo de datos que nos hubiera aportado la misma. Primero en la entrevista hubo un clima de aspereza más por la

desconocido y el miedo a no saber por parte de las maestras. Luego, cuando comenzaron contando sus actividades el clima se fue relajando pero la asimetría perduró. Solo al hablar del jardín por parte de ellas se pudo establecer un mejor clima. También conocí al personal como las instalaciones del lugar.

El tercer y último jardín fue "Caminito de colores" ubicado en el Barrio Dorrego en González Catán. Este en realidad es una asociación civil que posee tres dependencias diferentes pero no autónomas: Caminito de Colores jardín de infantes, Caminito de Colores jardín maternal y Centro de Día Ramón Carrillo. La entrevista se realizó a la coordinadora y ecónoma que es la misma para las tres organizaciones, como a la directora también de los tres lugares. Ambas aseguran que las tres instituciones "son la misma cosa" y que no están en un mismo lugar por razones económicas. Las entrevistas fueron realizadas a la ecónoma en el jardín de infantes y a la directora en el Centro de Día. Se visitaron las tres instalaciones y se mantuvo diálogo con el personal que ayuda y las maestras de los respectivos lugares.

Con respecto a las organizaciones de la villa "Las Antenas" el primer escollo era poder acceder a entrar al lugar como a las personas dentro de ella. Se decidió acercarse a la delegación de Acción Social en Lomas del Mirador (sabiendo que la villa pertenece a su campo de ayuda) y pidiendo si ellos podían ser el nexo entre nosotros y las personas de la villa. No hubo inconveniente y se acordó ir acompañados por personal de Acción Social que se encarga de realizar encuestas socio- económicas para diagnosticar los casos que requieren ayuda, esto trajo como beneficio una orientación por parte de la persona sobre la situación y el conocimiento de las personas dentro de la villa.

Se hizo una primera visita de carácter informal para conocer el lugar y hacer un relevo metodológico de las organizaciones dentro del barrio. Dentro de la misma se encuentran un comedor comunitario que es manejado por dos coordinadores de la villa (punteros políticos) sobre las afueras de la misma otro comedor comunitario con iguales características en cuanto a las prestaciones que brindan, una iglesia evangélica donde a su vez funciona un comedor municipal, una iglesia católica, una salita de primeros auxilios, una reciente Asociación Civil y una cooperativa de vivienda.

En esta primera visita se dialogó con el médico de la salita para que nos oriente sobre la situación de la villa, nos comentó que hay casos de extrema pobreza como casos de personas que se encuentran en una situación holgada con respecto al resto. Que existe mucha política dentro de la misma y que en cada persona hay un potencial puntero.

Se conversó con el puntero político que iniciaba ese mismo día el comedor comunitario y con el otro comedor, se preguntó informalmente acerca de la institución y se pidió permiso para otra entrevista ya más formal y detallada. Ambos no tuvieron inconveniente en colaborar y expusieron lo que hacían. Cabe aclarar que la persona que nos acompañaba no conocía a ninguno de los dos. Mientras íbamos caminando por los pasillos de la villa las personas se nos iban acercando preguntando si éramos de Acción Social y haciendo averiguaciones de dónde podrían obtener alimentos como medicamentos. A su vez se nos acercó una persona de la cooperativa de vivienda preguntando si éramos del censo (un censo que había realizado hacía unos meses Acción Social - Delegación Central) les comentamos lo que estábamos haciendo y luego nos aclararon que no había problema en realizar la entrevista.

La primera visita que se hizo fue al comedor comunitario "Orejitas mimosas" que funciona en una de las calles en donde termina la villa, hablamos con la coordinadora acerca del inicio y móvil del mismo como la forma de solventar los gastos. El clima fue tenso y las

preguntas eran bastante escuetas, ella no se encontraba sola sino que el marido estaba parado al lado de nosotros fijándose las preguntas y en ciertas ocasiones respondiendo por ella. Como debía irse tuvimos que interrumpir la entrevista acordando pasar otro día para concluirla. Cabe aclarar que no íbamos acompañados por personal de Acción Social ese día. Se realizó una segunda visita pero ese día no se encontraba la directora como para realizarla. La tercera visita la directora nos pidió si podíamos acordar otro día porque se encontraba cansada. La cuarta visita sí se pudo concretar la entrevista, este día se soltó más para hablar, suponemos que la ausencia del marido también influyó en eso. Si bien contestó las preguntas nos quedó la sensación que no siempre sus respuestas eran francas y que escondía varias cosas, una de ellas era la forma de solventar los gastos del comedor. Cabe aclarar que solo en el último caso se dijo cuando iba a ser la entrevista los demás días se concurrió sin previo aviso.

Con la Cooperativa de Vivienda se realizó una primera entrevista acompañados de personal de Acción Social que también en ciertos casos realizó preguntas referidas al tema, no se había avisado de antemano el día en que se iba a concurrir, pero no tuvieron problemas ni el secretario ni el tesorero en responder nuestras preguntas. Se estableció un buen clima y no solo nos comentaron sobre la organización y su trayectoria sino que nos hicieron un paneo general sobre la situación de la villa. Y rapport se estableció enseguida y no influyó en las respuestas el personal de Acción Social. La segunda entrevista no se pudo concretar porque no se encontraba ningún directivo. La tercera visita tampoco se pudo concretar por el motivo anterior. La cuarta visita se pudo realizar con el secretario de la misma. El clima fue bueno y no sólo nos contó anécdotas del inicio de la cooperativa sino que nos comentó el accionar de las otras instituciones del barrio. La quinta y sexta visita fueron informales y no grabadas, se realizaron más bien para efectuar preguntas concretas y conocer el accionar del comedor que funciona dentro de la misma, que si bien es subvencionado por la municipalidad, ellos aportan el personal. También está funcionando una huerta que es realizada por personas incluidos en los planes del Estado Jefes y Jefas de hogar. Solo la primera entrevista fue hecha acompañada por personal de Acción Social. Creemos que no ha sesgado la entrevista ya que el clima fue laxo y distendido y se estableció el rapport inmediatamente.

Con respecto a la entrevista realizada a la Asociación Civil "Antena de esperanza" se realizó sólo una entrevista. La directora era conocida de personas de Acción Social ya que ella es beneficiaria suya. El diálogo fue fluido pero como la organización es reciente no hubo mucho que recabar. La entrevista se realizó en la casa de la directora que es por el momento el lugar físico donde funciona la misma. Fue de gran ayuda estar acompañados por esta persona de Acción Social porque al conocer el accionar y la problemática de la institución nos dio la pauta de qué preguntar y en dónde hacer énfasis. La directora se sintió cómoda en el trato y también nos informó de la situación de la villa. No se requirió realizar una segunda entrevista por las características y la corta vida de la institución.

Al director del comedor "Las Antenas" se realizó una primera visita informal y sin grabador, preguntándole del inicio y móvil del mismo. La segunda visita sí fue grabada. Fuimos acompañados de personal de Acción Social pero eso no influyó pues no tiene relación alguna con el municipio ni con Acción Social. no nos ocultó el hecho de ser puntero político, nos comentó el accionar del comedor, la relación que tiene con su padrino político o referente, como se subvenciona el mismo y sus prácticas. Se estableció rapport y no tuvo problema en responder las preguntas. Cabe aclarar que si formó un escenario donde él realizaba una buena obra con el comedor y las suyas no eran prácticas

clientelares, a pesar de estar en política. No realizamos una tercera visita porque nuestras dudas sobre su accionar no serían respondidas por él. Estas serían respondidas por otros habitantes de la villa.

Referencias bibliográficas

AUYERO, Javier "Evita como performance. Mediación y resolución de problemas entre los pobres urbanos del Gran Buenos Aires", **¿Favores por votos? Estudios sobre el clientelismo político contemporáneo**, Losada: Buenos Aires, 1997.

AUYERO, Javier **La Política de los pobres. Las prácticas clientelísticas del peronismo**, Manantial: Buenos Aires, 2001.

CHISHOLM, Rupert F. "On the Meaning of Networks", **Group & Organization Management**, vol. 21, no. 2, pp 216-36, 1996.

DELPY, Susana y Pablo FORNI. **Los centros de apoyo escolar. Diez años en red**. Buenos Aires: RAE – Fundación ARCOR – Inter American Foundation, 2000.

FEIJOO, María del Carmen, **Nuevo país, nueva pobreza**, Fondo de Cultura Económica: Buenos Aires, 2001.

FORNI, Pablo "De un programa provincial de emergencia a una red de organizaciones comunitarias: El caso de Femi-CAL", **Informe sobre Desarrollo Humano en la Provincia de Buenos Aires. 2000. Municipios – Políticas Sociales**, Honorable Senado de la Nación, Banco de la Provincia de Buenos Aires, 2000.

FORNI, Pablo "El surgimiento de redes inter-organizacionales y la consolidación de las ONGs de base en el Gran Buenos Aires", **Revista de Ciencias Sociales**, no. 12, octubre 2001, UNQUI.

FORNI, Pablo "Las Redes Inter.-Organizacionales y sus implicancias en el desarrollo de las Organizaciones Comunitarias de los Pobres y Excluidos. Estudios de Caso en el Gran Buenos Aires (1985-2000)", Ponencia presentada en el I Congreso Nacional de Políticas Sociales, UNQUI, 2002.

FORNI, Pablo "La búsqueda de nuevas formas de organización popular: Del Consejo de la Comunidad a la Mutual El Colmenar", en **De la exclusión a la organización. Hacia la integración de los pobres en los nuevos barrios del conurbano bonaerense**, F.Forni (compilador), Buenos Aires: Ciccus, 2002B.

LOMNITZ, Larissa y R. DIAZ "Gramática cultural y racionalidad burocrática en las ciudades latinoamericanas" en **Repensando la Ciudad de América Latina**.

MALLIMACI, Fortunato. "Demandas sociales emergentes: Pobreza y Búsqueda de sentido, redes solidarias, grupos religiosos y organismos no gubernamentales", **Pobreza urbana y políticas sociales**. Buenos Aires: CEIL, 1995.

PODOLNY, Joel y Karen PAGE. "Network Forms of Organization", **Annual Review of Sociology**, v. 22, no. 1, pp. 57-77, 1998.

SCHAPIRA, Prevot y Marie FRANCE. "Las políticas de lucha contra la pobreza en la periferia de Buenos Aires, 1984-1994", **Revista Mexicana de Sociología**, vol. 59, no. 2, abril-junio, pp. 73-94, 1996.

THORELLI, Hans. "Networks: Between Markets and Hierarchies", **Strategic Management Journal**, Vol. 7, 37-51, 1986.

BREVE HISTORIA DEL IDICSO

Los orígenes del IDICSO se remontan a 1970, cuando se crea el "Proyecto de Estudio sobre la Ciencia Latinoamericana (ECLA)" que, por una Resolución Rectoral (21/MAY/1973), adquiere rango de Instituto en 1973. Desde ese entonces y hasta 1981, se desarrolla una ininterrumpida labor de investigación, capacitación y asistencia técnica en la que se destacan: estudios acerca de la relación entre el sistema científico-tecnológico y el sector productivo, estudios acerca de la productividad de las organizaciones científicas y evaluación de proyectos, estudios sobre política y planificación científico tecnológica y estudios sobre innovación y cambio tecnológico en empresas. Las actividades de investigación en esta etapa se reflejan en la nómina de publicaciones de la "Serie ECLA" (SECLA). Este instituto pasa a depender orgánica y funcionalmente de la Facultad de Ciencias Sociales a partir del 19 de Noviembre de 1981, cambiando su denominación por la de Instituto de Investigación en Ciencias Sociales (IDICSO) el 28 de Junio de 1982.

Los fundamentos de la creación del IDICSO se encuentran en la necesidad de:

- ❑ Desarrollar la investigación pura y aplicada en Ciencias Sociales.
- ❑ Contribuir a través de la investigación científica al conocimiento y solución de los problemas de la sociedad contemporánea.
- ❑ Favorecer la labor interdisciplinaria en el campo de las Ciencias Sociales.
- ❑ Vincular efectivamente la actividad docente con la de investigación en el ámbito de la facultad, promoviendo la formación como investigadores, tanto de docentes como de alumnos.
- ❑ Realizar actividades de investigación aplicada y de asistencia técnica que permitan establecer lazos con la comunidad.

A partir de 1983 y hasta 1987 se desarrollan actividades de investigación y extensión en relación con la temática de la integración latinoamericana como consecuencia de la incorporación al IDICSO del Instituto de Hispanoamérica perteneciente a la Universidad del Salvador. Asimismo, en este período el IDICSO desarrolló una intensa labor en la docencia de post-grado, particularmente en los Doctorados en Ciencia Política y en Relaciones Internacionales que se dictan en la Facultad de Ciencias Sociales. Desde 1989 y hasta el año 2001, se suman investigaciones en otras áreas de la Sociología y la Ciencia Política que se reflejan en las series "Papeles" (SPI) e "Investigaciones" (SII) del IDICSO. Asimismo, se llevan a cabo actividades de asesoramiento y consultoría con organismos públicos y privados. Sumándose a partir del año 2003 la "Serie Documentos de Trabajo" (SDTI).

La investigación constituye un componente indispensable de la actividad universitaria. En la presente etapa, el IDICSO se propone no sólo continuar con las líneas de investigación existentes sino también incorporar otras con el propósito de dar cuenta de la diversidad disciplinaria, teórica y metodológica de la Facultad de Ciencias Sociales. En este sentido, las áreas de investigación del IDICSO constituyen ámbitos de articulación de la docencia y la investigación así como de realización de tesis de grado y post-grado. En su carácter de Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad del Salvador, el IDICSO atiende asimismo demandas institucionales de organismos públicos, privados y del tercer sector en proyectos de investigación y asistencia técnica.

ÁREAS DE INVESTIGACIÓN DEL IDICSO

- | | | |
|--|---|--|
| <input type="checkbox"/> Desarrollo Social Local y Regional | <input type="checkbox"/> Organizaciones No Gubernamentales y Políticas Públicas | <input type="checkbox"/> Empleo y Población |
| <input type="checkbox"/> Recursos Energéticos y Planificación | <input type="checkbox"/> Relaciones Internacionales de América Latina | <input type="checkbox"/> Relaciones Internacionales de Asia y el Pacífico |
| <input type="checkbox"/> Gobernabilidad y Reforma Política | <input type="checkbox"/> Historia Cultural y Social Contemporánea | <input type="checkbox"/> Historia de las Relaciones Internacionales en el Mundo Antiguo y Medieval |
| <input type="checkbox"/> Sociedad, Estado y Religión en América Latina | <input type="checkbox"/> Relaciones Iglesia-Estados | <input type="checkbox"/> Migraciones y Derechos Humanos |
-

Decano de la Facultad de Ciencias Sociales:
Lic. Eduardo Suárez

Director del IDICSO:
Dr. Pablo Forni

Comité Asesor del IDICSO:
Dr. Raúl Bisio
Dr. Alberto Castells
Dr. Ariel Colombo
Dr. Floreal Forni

SERIE DOCUMENTOS DE TRABAJO DEL IDICSO (SDTI)

Edición y corrección: *Ricardo De Dicco*, Departamento de Comunicación y Tecnología del IDICSO

Tel/Fax: (+5411) 4952-1403

Email: idicso@yahoo.com.ar

Sitio Web: <http://www.salvador.edu.ar/csoc/idicso>

Hipólito Yrigoyen 2441
C1089AAU Ciudad de Buenos Aires
República Argentina